

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE SECRETARIADO EXECUTIVO

AMANDA DE JESUS PEREIRA

**A RESILIÊNCIA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O GERENCIAMENTO DOS
CONFLITOS INTERNOS DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

SÃO CRISTÓVÃO-SE
2017

AMANDA DE JESUS PEREIRA

**A RESILIÊNCIA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O GERENCIAMENTO DOS
CONFLITOS INTERNOS DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Sergipe, como parte dos
requisitos para obtenção do título de Bacharel em
Secretariado Executivo.

Orientador: Prof. Me. Abimael do Ouro Filho.

SÃO CRISTÓVÃO (SE)

2017.1

AMANDA DE JESUS PEREIRA

**A RESILIÊNCIA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O GERENCIAMENTO DOS
CONFLITOS INTERNOS DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Monografia apresentada ao curso de Secretariado
Executivo da Universidade Federal de Sergipe,
como pré-requisito para obtenção do título de
Bacharel em Secretariado Executivo.

Aprovado em _____._____._____

Banca Examinadora

Orientador: Prof. Me. Abimael Magno do Ouro Filho
Universidade Federal de Sergipe

Examinador:
Universidade Federal de Sergipe

Examinador:
Universidade Federal de Sergipe

DEDICATÓRIA

Ao meu Deus, Senhor e Rei, pois sem Ele eu nada posso fazer!
“*Sem Mim, nada podeis fazer*”.
João: Capítulo 15. Versículo 5b.

AGRADECIMENTOS

Consegui! Mais uma etapa cumprida! Mais um desafio vencido! Mais um obstáculo superado! E tudo isso só conseguir porque tenho um Deus tão maravilhoso! Meu Aba! Paizinho lindo! Obrigada Senhor, obrigada por me ensinar todos os dias a depender de Ti! Te Amo! E não poderia deixar de gritar: “Rendei graças ao Senhor porque Ele é bom, porque a seu amor dura para sempre! ”

Agradeço aos meus pais, meus maiores exemplos de vida! Minha mãe tão preciosa, tão presente, tão amiga! Obrigada mãe por sempre acreditar em mim e por me encorajar sempre! Te amo Mamima! Meu pai, meu herói sem estômago, como sou grata a Deus pelo milagre que é a sua vida! Obrigada por não medir esforço algum pra nos fazer feliz! Te amo! Meus irmãos, os melhores que eu poderia ter! Obrigada Amada pela parceria, pelas conversas, pelas pipocas com açúcar (rsrs!), você é minha irmã preferida! Te amo! Meu irmão Lucas, sua vida foi e é um presente de Deus nas nossas vidas! Obrigada por sempre ter um ombro amigo, por sempre ter um beijinho e carinho! Obrigada por sua calma, que muitas vezes me acalma, por suas palavras de incentivo. Te amo Many!

Grata ao Meu Moreno, Humberto! Como minha vida é feliz com a sua! Você é o amor da minha vida! Obrigada por todas as palavras de incentivo, pelas ajudas infinitas, pelas broncas merecidas, obrigada pelo carinho, atenção e amor! Te amo ao infinito e além!

Agradeço a Família Canuto, como sou feliz por ter vocês ao meu lado! A alegria, a força, a fé, as guloseimas deixaram minha vida mais divertida e feliz! Amo muito cada um de vocês!!

Gratidão a minha tia Abgail, obrigada por me ensinar a buscar vitórias no joelho! Sua vida é uma inspiração pra mim! Temos uma ligação eterna! Te amo tia! Agradeço a Igreja Batista Nova Jerusalém – IBANOJ – minha igreja amada, por suas orações e apoio! Obrigada pela confiança, dedicação e amor por mim e pela minha família! Amo vocês.

Minha família do Radical 4 – Voluntários Sem Fronteiras! Vocês marcaram a minha vida para sempre! Dividir com vocês minha primeira experiência no campo missionário foi a melhor coisa! Deus me deu irmãos e irmãs tão especiais. Suas vidas ensinam a sempre viver com dedicação ao Senhor! Obrigada por tudo! Amo muito cada um de vocês!

Obrigada aos meninos da GEINFO, como foi bom trabalhar com vocês! Aprendi muita coisa com cada um! Obrigada pelas alegrias de todos os dias! Obrigada pela força e companheirismo! Saudades.... Guardo vocês no coração!

Obrigada a Equipe Endogastro por me permitirem colocar em prática todo o meu conhecimento e profissionalismo! Obrigada pela confiança!

E é claro que não poderia deixar de agradecer às colegas/amigas que me acompanham desde o começo do curso. Vocês me ensinaram que a universidade também é celeiro de amigos! Vocês são minhas amigas pra vida toda! Obrigada Amanda G (Xará), Tallita, Tatiana ‘Maria’, Ana Gleice e Edenilde (Prima), meninas vocês são incríveis! Cada uma com sua particularidade e jeitinho especial! Amo cada uma de vocês de todo coração!!!

Não poderia deixar de agradecer à grande colaboração da Sociedade Brasileira de Resiliência – SOBRARE, que me permitiu utilizar o Quest_Resiliência como ferramenta para aprofundar minha pesquisa, além de todo material disponível e acessível sobre resiliência. Obrigada pela parceria e confiança!

E pra fechar com chave de ouro, agradeço ao meu professor e orientador Abimael. Fizemos uma ótima parceria não foi mesmo?! Obrigada pelos puxões de orelha, por todos os “desenvolva mais” (rsrsrs), por todo o incentivo, pela compreensão e por continuar acreditando em mim, mesmo quando eu já tava nas últimas! Obrigada professor, tenho certeza que se não fosse sua ajuda, seria muito mais difícil ter chegado até aqui!

Meu coração por fim se alegra em ter finalizado o tão temido e esperado TCC! Como aprendi nesse tempo, a resiliência foi minha melhor companheira! Ufa! Terminou! Gratidão!!!

“Não que sejamos capazes, por nós, de pensar alguma coisa, como de nós mesmos; mas a nossa capacidade vem de Deus”.

2 Coríntios: Capítulo 3. Versículo 5

Resumo

Diante das constantes mudanças, crises e instabilidades do atual ambiente organizacional, que ocasionam pressão e estresse aos profissionais, este estudo tem o objetivo de analisar a resiliência como fator diferencial no exercício profissional do Secretário Executivo frente aos conflitos internos do ambiente organizacional em que está inserido. É uma pesquisa descritiva, aplicada e de abordagem qualitativa. Foram utilizados dois instrumentos para o levantamento dos dados, um questionário e uma entrevista, aplicados com cinco profissionais que desempenham atividades como recepcionistas e secretários em uma clínica na cidade de Aracaju/SE. O estudo apresenta em seu desenvolvimento, o atual ambiente organizacional e as mudanças que o envolvem e traz a resiliência como habilidade/competência fundamental para lidar e superar o estresse e as crises ocasionados por um ambiente tão inconstante. Foi apresentado também o novo perfil do profissional de secretariado, que está em constante evolução. A partir da análise dos dados, de modo geral, concluiu-se que a resiliência é uma habilidade diferencial e que somada ao perfil do profissional de Secretariado Executivo, torna-se fundamental àqueles que a desenvolvem, gerando resultados positivos tanto pessoal como profissionalmente, alcançando a organização como um todo.

Palavras-chave: Ambiente organizacional, Secretariado Executivo, resiliência, perfil profissional

Abstract

Given the constant changes, crises, and instabilities of the current organizational environment that cause pressure and stress to the professionals, this study aims to analyze the differential factor in resilience professional exercise of Executive Secretary facing the internal conflicts of the organizational environment in which it is inserted. It is a descriptive, applied research and qualitative approach. Two instruments were used to survey data, a questionnaire and an interview, applied with five professionals who perform activities such as receptionists and Secretaries in a clinic in the city of Aracaju/SE. The study presents in your development, the current organizational environment and the changes that involve and brings the resilience as skill/competence essential to cope and overcome stress and crises caused by an environment as changeable. It was also presented the new professional profile of Secretariat, which is constantly in evolution. In general, this analysis concluded that resilience is a differential skill and that added to the professional profile of the Executive Secretariat becomes essential, generating positive results both personal as professionally, reaching the Organization as a whole.

Keywords: Organizational environment Executive Secretariat, resilience, professional profile.

LISTA DE SIGLAS

SOBRARE Sociedade Brasileira de Resiliência

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Novo perfil do profissional de Secretariado Executivo	40
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Os Oito Modelos de Crenças	30
Quadro 2 - As Cinco Áreas de Habilidades da Inteligência Emocional	31
Quadro 3 - Os Sete Fatores Constitutivos da Resiliência no Comportamento Humano.....	32
Quadro 4 - Comparação entre as características humanas para o desenvolvimento da resiliência	33
Quadro 5 - Características do Gestor de Pessoas e Colaboradores Resilientes.....	37
Quadro 6 - A valorização das responsabilidades da Secretária	41
Quadro 7 - Evolução do perfil do Secretário	44
Quadro 8 - Resiliência no Desenvolvimento do Perfil do Profissional de Secretariado Executivo	47
Quadro 9 - Análise de Conteúdo	59
Quadro 10 - Índices do comportamento resiliente	62
Quadro 11 - Resultado do Quest_Resiliência	64
Quadro 12 - Comparação dos resultados do Quest_Resiliência e a Entrevista	79

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 -Tabela dos Índices e Categorias nos Modelos de Crenças Determinantes.....	63
--	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
2. PROBLEMA DE PESQUISA	17
3. OBJETIVOS	19
4. JUSTIFICATIVA	20
5. REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
5.1 O ATUAL AMBIENTE ORGANIZACIONAL: MUDANÇAS E CONFLITOS.....	22
5.2 RESILIÊNCIA	26
5.2.1 Desenvolvimento do Comportamento Resiliente	29
5.3 RESILIÊNCIA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	34
5.4 PERFIL ESPERADO DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO	39
5.5 A RESILIÊNCIA COMO HABILIDADE DIFERENCIAL NO PERFIL DO SECRETÁRIO EXECUTIVO.....	43
6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	49
6.1 QUESTÕES DE PESQUISA	49
6.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	49
6.3 MÉTODO DE PESQUISA	50
6.4 UNIDADE DE ANÁLISE	52
6.5 CRITÉRIO PARA ESCOLHA	52
6.6 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS	53
6.7 DEFINIÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE	54
6.8 COLETA DE DADOS E ANÁLISE	56
6.9 LIMITAÇÃO DO ESTUDO	59
7. ANÁLISE DOS DADOS	61
7.1 O QUEST_RESILIÊNCIA	61
7.2 ENTREVISTAS	64
7.2.1 ENTREVISTADA A	64
7.2.1.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento	64
7.2.1.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental	65
7.2.2 A ENTREVISTADA B	66
7.2.2.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento	67

7.2.2.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental	68
7.2.3 A ENTREVISTADA C	69
7.2.3.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento	69
7.2.3.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental	71
7.2.4 O ENTREVISTADO D	72
7.2.4.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento	72
7.2.4.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental	73
7.2.5 A ENTREVISTADA E	74
7.2.5.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento	74
7.2.5.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental	76
7.3 DIFERENÇAS ENTRE PROFISSIONAIS DE SECRETARIADO EXECUTIVO QUE POSSUEM RESILIÊNCIA DOS QUE NÃO POSSUEM.....	77
8. RESULTADO DA PESQUISA.....	79
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
REFERÊNCIAS	83
ANEXOS	89
APÊNDICES.....	96

1. INTRODUÇÃO

O ser humano no decorrer da sua vida descobre a necessidade de ter posicionamento diferencial e desenvolver novas habilidades para que assim seja capaz de entender, administrar e viver bem na atual situação do mundo devido as constantes mudanças sofridas. Essas transformações estão presentes em todos os ambientes, seja ele corporativo ou não, atingindo pessoas não importando a classe social em que se encontram, ou o que fazem.

No ambiente organizacional não é diferente, as mudanças fazem parte da rotina de todo e qualquer profissional, atrelado às mudanças estão os conflitos, que podem gerar desconforto e interferir diretamente no trabalho que deve ser realizado, os conflitos são inevitáveis, mas a maneira que são tratados e como cada profissional reage, é que poderá determinar o desfecho do mesmo (ALMEIDA, ROGEL, SHIMOURA, 2010).

Essas constantes transformações requerem do ser humano um posicionamento maduro, bem como o aprimoramento de técnicas e habilidades desenvolvidas ao longo da sua vida (MARTINS, GENGHINI, TODOROV, 2011). O desafio de se reposicionar diante de tais mudanças, exige do homem como profissional, um esforço a mais e uma busca por novos conhecimentos, possibilitando um crescimento mesmo diante de uma situação adversa. (EDERSHEIM, 2007; DRUCKER, 1996).

Sendo assim, os trabalhadores do mundo corporativo, precisam buscar soluções práticas e eficientes para vencerem esse desafio, mas também almeja que os mesmos estejam preparados para lidar com essas situações conflituosas de maneira positiva e readaptativa ao seu ambiente de trabalho (NEIVA; D'ELIA 2009; BOND; OLIVEIRA, 2009). Independente do ramo de atuação, todo o profissional precisa estar preparado para enfrentar esses embates do dia a dia, e para o Secretário Executivo não é diferente, como ele pode exercer várias funções na organização como planejar, organizar e dirigir serviços de secretaria (Lei nº 7.377, de 30 de Setembro de 1985), também está sujeito às pressões e cobranças daqueles a quem ele presta serviço, mostrando então que tal profissional precisa se adequar ao seu ambiente de trabalho e se reestruturar a cada conflito, estresse e qualquer outra dificuldade proveniente no exercício da sua função (AMARAL et al. 2012).

Portanto, a resiliência pode ser desenvolvida e utilizada no auxílio à esses conflitos, pois segundo o dicionário Priberam (2013) é a “capacidade de superar, de recuperar de adversidades”, defendido pela Sociedade Brasileira de Resiliência - SOBRARE como a “capacidade de aprender a administrar e superar obstáculos, adversidades e situações de

elevado estresse a partir da ressignificação das crenças básicas” (SOBRARE, 2012, p.6), contribuindo assim de maneira significativa na consolidação do perfil profissional, além de poder ajudar os outros a sua volta a se reerguerem após determinada dificuldade vivenciada, como prevê o Código de Ética Profissional de Secretariado Executivo, em seu Capítulo VI, artigo 10º que dispõe sobre a relação que o secretário executivo deve desenvolver com a empresa que atua, “sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas;”, ou seja, contribuindo para na aceitação do novo, diante das constantes mudanças do ambiente organizacional.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Resiliência, a capacidade/habilidade que não é inerente ao ser humano, ou seja, o indivíduo não nasce com essa característica, mas que pode ser desenvolvida e aprimorada ao longo da sua vida e de acordo com as situações enfrentadas no seu cotidiano é chamada de resiliência. A SOBRARE (2012) defende o desenvolvimento da resiliência como uma importante estratégia para as pessoas e consequentemente para as organizações (SOBRARE, 2012).

Nessa linha de pensamentos diante do comportamento organizacional atual, o saber se adaptar e se contextualizar precisa ser encarado como fator fundamental independente do campo de atuação, entender saber o que é resiliência e como utilizar essa habilidade para crescer profissionalmente, transformando a pressão em competência, assim sendo, o mesmo estaria mais preparado para se reposicionar depois de determinada crise, e estaria preparado para usar o novo conhecimento adquirido na adversidade diante de novas situações (BARRIM; MASSARUTTI, 2011).

Portanto, este trabalho tem como objetivo analisar a resiliência como fator diferencial no exercício profissional, em destaque o profissional de Secretariado Executivo, que por acarretar funções de grande responsabilidade, precisa estar sempre preparado para toda e qualquer eventualidade que surja no seu ambiente de trabalho.

2 PROBLEMA DE PESQUISA

No mundo atual, as transformações acontecem de forma instantânea e inesperada, o que exige um contínuo esforço e adaptação. No ambiente organizacional essa realidade não é diferente, as mudanças não param de acontecer, e em determinados momentos o profissional não está pronto para enfrentar tal quadro, encontrando dificuldade para se recuperar após determinada adversidade.

Segundo BATISTA (2016, pg.1), “atualmente a quantidade de informações se multiplica em questão de segundos graças aos efeitos da globalização e, principalmente, aos benefícios trazidos pela internet”, exigindo uma reação rápida da organização e a necessidade por parte de seus colaboradores, de uma “maior qualificação profissional, e de adquirir outras competências e habilidades que o tornem apto a enfrentar esses novos desafios” (MENDES; BRISOLLA, 2014, p. 14), só assim então as empresas poderão sobreviver nesse quadro atual, conforme afirmam Mendes e Brisolla (2014):

Como consequência de uma sociedade globalizada e do intenso e irreversível processo de mudanças e transformações que ocorrem atualmente em diversos setores, o ser humano encontrasse cada vez mais em contato com novas tecnologias, novos produtos, novos conhecimentos, novas exigências, tanto no campo social como no ambiente corporativo, tendo de adaptar-se para manter-se produtivo e sobreviver num mercado de trabalho escasso e competitivo. (MENDES, BRISOLLA, 2014, p.14)

Assim também, o estresse e os conflitos são cada vez mais frequentes, pois fazem parte dessas mudanças, a reação diante delas é imprescindível, por refletir no ambiente de trabalho, podendo ser de maneira positiva ou negativa. Nesse ínterim os profissionais precisam estar preparados para extrair o melhor de toda e qualquer situação, e a partir desse novo conhecimento superar os desafios futuros. (BARRIM; MASSARUTTI, 2011).

Sendo assim, as mudanças afetam não somente com externamente, mas internamente também nas organizações, que agora tem como seu recurso principal os colaboradores, pois parte da produção está em suas mãos, e para isso, precisam intensificar seu conhecimento, apresentando um trabalho coerente, eficaz e eficiente diante do constante processo de mudanças no ambiente organizacional. (LIMA, 2004; BATISTA, 2016).

Portanto, precisa-se haver uma integração entre as constates mudanças no ambiente organizacional, a organização e os colaboradores. Esse equilíbrio é fundamental para todos, já que o processo de mudança é constante. (LIMA et al. 2012)

Partindo deste pressuposto, este artigo pretende responder ao seguinte problema: Como a resiliência pode auxiliar os profissionais, em especial o de Secretariado Executivo, a reagir de forma positiva às constantes mudanças e aos conflitos vivenciados no dia a dia no ambiente organizacional?

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

Analisar a resiliência como fator diferencial no exercício profissional do Secretário Executivo.

3.2 Objetivos Específicos

- Demonstrar quais as competências pessoais necessárias para o desenvolvimento de um comportamento resiliente;
- Identificar as características esperadas em cada Secretário (a) Executivo (a) e se a resiliência está presente nessas características;
- Reconhecer a resiliência no perfil dos entrevistados;
- Relacionar a resiliência com o desempenho dos profissionais de Secretariado Executivo;

4 JUSTIFICATIVA

As mudanças que ocorrem no ambiente organizacional são parte da globalização, que é “um fenômeno atual que consiste numa maior integração entre os mercados produtores e consumidores, abrindo a sua economia para o mundo” (LIMA et al. 2012, pg.2), ou seja, é um processo contínuo. Segundo Lima, a globalização tem dois aspectos que se destacam:

O primeiro aspecto é a necessidade da existência de uma base material, ou seja, uma infraestrutura que permita e facilite o desenvolvimento de uma economia globalizada, o que envolve a infraestrutura e a tecnologia moderna; o segundo aspecto é a existência de um agente ativo no processo de globalização econômica, que são as corporações transnacionais. Elas se constituem no agente fundamental do processo de globalização. (LIMA et al. 2012, pg. 3; DIAS, 2004)

Com isso, manter-se no mundo globalizado exige das organizações elevado grau de capacitação técnica e pessoal, mais uma vez mostrando que o agente humano é parte fundamental e seu preparo, flexibilidade, adaptação e resistência são essências para o acompanhamento e permanência no mundo globalizado, sendo assim, o desenvolvimento e a inserção de novas habilidades tornam-se essenciais. A resiliência pode ser considerada como uma dessas habilidades, já que o readaptar-se e se reerguer podem ser considerados pré-requisitos para esse quadro de mudanças (EDERSHEIM, 2007; MENEGHELLI, 2008; SOBRARE 2012)

A palavra resiliência vem do latim, do verbo *resilire*, que significa “saltar para trás”, ou voltar ao estado normal (TEIXEIRA, QUEIROZ, 2013). Até o final da década de 50 a resiliência era uma área desconhecida, inicialmente nos anos 60 e 70 é que deram início aos estudos sobre resiliência, e uma das suas primeiras definições foi dada pela física, por Michael Rutter (SOBRARE, 2012), pela psicologia começou a ser estudada nas últimas décadas do século 20, e somente em meados dos anos 80 é que a resiliência começa a ser vista como uma capacidade de ser flexível diante das adversidades, mas ainda é um campo pouco explorado, com escassez de referência para a Administração, e mais escassa ainda no campo Secretarial (BARRIM; MASSARUTTI, 2011).

A resiliência por ser uma capacidade de se recolocar, se readaptar frente às mudanças e adversidades, pode ser desenvolvida por todo e qualquer indivíduo. Segundo a SOBRARE (2012), o indivíduo não é resiliente, ele pode estar resiliente em determinadas situações e em outras não. Cabe ao mesmo saber desenvolver essa capacidade, para usá-la de forma

inteligente a seu favor, e para lhe ajudar no seu reposicionamento após circunstâncias adversas.

O estudo da resiliência ainda é considerado novo no campo da administração, já que começou a ser explorado nos anos 80, e muito ainda precisa ser esclarecido sobre o seu desenvolvimento (BARRIM ; MASSARUTTI, 2011). Com o advento da internet, atualmente resiliência é uma palavra bastante usada para definir uma pessoa e a reação que a mesma teve diante de uma situação, virando um ‘modismo’, afirmando que o fato de alguém ser bom em alguma coisa, tratar bem outra pessoa, de fazer meditações são características de quem é resiliente, sendo que o comportamento resiliente está baseado nas pesquisas que foram realizadas ao longo do tempo e não do senso comum (SOBRARE, 2011). Deste modo, a relevância do estudo em resiliência se deve pelo fato de tratar um assunto ainda novo na área administrativa e no campo secretarial, e sendo uma habilidade que se desenvolvida poderá auxiliar na postura diante das exigências do ambiente organizacional, suas transformações e inovações constantes.

Diante do quadro apresentado, faz-se necessário saber se o profissional de Secretariado Executivo, um profissional que tem desmitificado o ‘ser secretário’ e assumido “uma posição independente mostrando qualidade e conhecimento” (AMARAL et al. 2012, pg.2) e que tem se destacado nos últimos tempos, está preparado para enfrentar a realidade do atual ambiente organizacional, e como o mesmo irá se reerguer diante dos conflitos e instabilidades propícias de um ambiente corporativo que vive em constantes mudanças, e se para isso, são importantes também definir e mostrar a resiliência como característica fundamental na atuação de tal profissional e a sua capacidade de permanência após determinado conflito, esse trabalho é relevantes também por terem sido encontradas poucas publicações importantes sobre o tema e na área específica do profissional de Secretariado Executivo, contribuindo assim para o aprimoramento desse profissional e seu perfil de trabalho.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico tem o objetivo de apresentar o embasamento deste trabalho, apresentando informações que foram coletadas por meio de autores com conhecimento sobre os temas abordados.

As sessões são divididas de acordo com os seguintes assuntos: o atual ambiente organizacional e suas mudanças; a resiliência seu significado e desenvolvimento; a contribuição da resiliência no ambiente organizacional; o perfil do profissional de Secretariado Executivo e o uso da resiliência como habilidade diferencial para tal profissional.

5.1 O Atual Ambiente Organizacional: Mudanças e Conflitos

As mudanças presentes hoje no ambiente organizacional são resultado de pequenas transformações sofridas ao longo dos anos na sociedade e no mundo corporativo, que resultaram no chamado “*boom*” ou revolução silenciosa, que diferente da Primeira Guerra Mundial, da Depressão e da Segunda Guerra Mundial, que suas consequências foram visíveis, sentidas e até mesmo turbulentas, a revolução silenciosa chegou de forma sutil, muitas vezes imperceptível no momento, mas com grande efeito com resultados novos todos os dias e em todas as áreas (EDERSHEIM, 2007, p. 17; DRUCKER, 1996, p.18).

Para Peter Ferdinando Drucker considerado como o “pai da administração moderna”, essas mudanças não vieram como surpresas, o mesmo já esperava por elas, e em seu livro “Administrando em Tempo de Grandes Mudanças” (1996), traz uma previsão e um alerta para administradores e organizações, sobre o que estava por vir, começando no Ocidente:

Ao longo da história do Ocidente, a cada poucos séculos tem ocorrido uma transformação aguda. Numa questão de décadas, toda a sociedade se rearranja – sua visão do mundo, seus valores básicos, suas estruturas sócias e políticas, suas artes, suas instituições básicas. Cinquenta anos depois existe um novo mundo, e as pessoas nele nascidas não conseguem nem imaginar o mundo no qual viveram seus avós e nasceram seus próprios pais. (DRUCKER, 1996, p.43)

Essa perspectiva apresentada por Peter admoesta os administradores sobre a “Nova Sociedade de Organizações”, que foi começando no Ocidente e ganhando força ao longo dos anos, ultrapassando os limites da sociedade ocidental, dando força a história do mundo e a civilização mundial (DRUCKER, 1996).

Todas essas mudanças previstas podem ser confirmadas ao longo dos anos, e elas ainda continuam acontecendo a todo o momento, pois a sociedade continua mudando e a “revolução silenciosa” não para desde o seu começo, após a Segunda Guerra Mundial e vai abraçando todo o mundo com suas novidades, entre esse novo, Elizabeth Edersheim (2007, p.17) destaca cinco frentes que impulsionaram a “revolução silenciosa”: “1- As informações dispararam; 2- O alcance geográfico das empresas e dos clientes explodiu; 3- A maioria dos pressupostos demográficos básicos foi revirada; 4- Os clientes avançaram e tomaram o controle das empresas; 5- As paredes entre o interior e o exterior das empresas desabram.” (EDERSHEIM, 2007, p.17).

Dentre essas cinco frentes, a que talvez mais tenha ganhando força é a velocidade que as informações sofrem mudanças, com destaque para a proliferação da internet, pois “as informações fluem em instantes, sem restrições de distância, e sua ampla disponibilidade não tem precedentes” (EDERSHEIM, 2007, p.18). Corroborando com essa afirmação, Clegg, Kornberger e Pitsis (2011, p.66) afirmam que com a entrada do mundo digital as organizações podem ir “além das fronteiras” levando e trazendo novos conhecimentos. Elizabeth Edersheim (2007) afirma ainda que durante muito tempo a “informação foi poder”, mas que atualmente “o verdadeiro poder decorre da capacidade de triagem, de interpretação e de conversão de vastas quantidades de informação em ação”, o saber lidar com a informação será o grande diferencial nessa nova sociedade, que não está mais no futuro, mas que já é vivida atualmente.

A transição do século XX para o XXI foi marcado por uma nova forma mercadológica que deve serem adotadas pelas empresas, tais empresas deverão “atender a um novo modelo organizacional, procurando adaptar-se aos novos procedimentos organizacionais” (MENEGHELLI, 2008, pg. 2). As organizações tiveram que mudar um pouco seu posicionamento, o que antes poderia significar uma atenção maior para o seu próprio crescimento, agora sua atenção está voltada aos seus produtos e clientes, a fim de atenderem às novas exigências apresentadas pelo ambiente organizacional (MENEGHELLI, 2008).

A Era da Informação é uma das consequências dentre tantas transformações e mudanças sejam de cunho político, social, econômico e cultural:

A informática é parte integrante e indispensável neste novo ambiente organizacional. Sem a tecnologia da informação, as empresas tornam-se lentas e inoperáveis dentro dos padrões exigidos pela nova ordem, universo

este de clientes internos e externos que estabelecem uma visão e princípios operacionais dentro do conceito de uma empresa atuante num mundo globalizado”. (MENEGHELLI, 2008, p. 2).

O uso da internet tem crescido mundialmente a cada dia, seus benefícios podem ser vistos de forma diferente em cada setor que é aplicado e essa propagação tem gerado amplas mudanças nas organizações, aumentando a produtividade gerando mais agilidade e competitividade entre si. A Era da Informação apresenta-se como uma tendência transformadora, onde não há mais espaço para o modelo antigo de organização, que pensavam que uma vez formadas não precisariam mais ser modificadas, pois durariam para sempre, mas sim para as organizações dispostas a adaptar-se ao novo. É uma soma de mudanças, desde a sua base, o operacional, até o seu topo, o administrativo, todos fazer parte dessa mudança. (MENEGHELLI, 2008; BATISTA, 2016).

As transformações e avanços que surgem na sociedade e nas organizações afetam diretamente o homem em si, e como a cultura popular já afirma que toda a mudança traz consigo insegurança e medo, o homem precisa estar preparado para viver e encarar positivamente tais modificações e por vezes os conflitos internos e externos gerados por elas. Não só o homem em si deve se adaptar, mas as organizações também precisam se ajustar a isso. Para ser resposta ao embate entre mudança e resistência devido ao medo e insegurança, Drucker (1996) defende o conhecimento com instrumento eficaz, e esse conhecimento não virá por meio de novas “mercadorias”, mas por meio do “trabalhador do conhecimento”, ou simplesmente de “pessoas capacitadas e de criatividade” (EDERSHEIM, 2007, p. 130; DRUCKER, 1996, p.152).

Alméri, Barbosa e Nascimento (2014) destacam em seu trabalho o conceito de conflito nas empresas, e como esses podem ser sanados para a melhoria da atividade dos funcionários. Para esses autores as organizações administrativas atuais estão procurando investir seus recursos em soluções inovadoras para evitar a perda de mercado, tempo e dinheiro. Esses estudiosos identificaram vários tipos de conflitos (funcional, disfuncional) em suas pesquisas e também asseveram que os conflitos bem administrados podem gerar em resultados positivos dentro do ambiente de trabalho. Porém se o conflito for mal administrado estes acarretam consequência grandes a toda organização, como o desperdício de tempo, colocação do bem-estar pessoal acima dos objetivos da organização, incompatibilidade entre as partes envolvidas, afetando toda a equipe de trabalho, já que seus membros passam a pensar no individual e não no coletivo, prejudicando também o alcance dos objetivos a que foram designados (ALMERI, BARBOSA e NASCIMENTO, 2014). Dessa maneira os

gestores devem atentar-se aos conflitos internos nas empresas para identifica-los e criar estratégias de resolvê-los de maneira eficiente.

Volpato e Cimbalista (2002) abordam o processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações como uma das soluções para problemas nesse meio. O mercado de trabalho está cada vez mais exigente e as empresas precisam que os profissionais tenham desejo de se desenvolver diversas habilidades, nesse sentido o processo motivacional se encaixa na medida em que:

O processo de motivação nos indivíduos se dá de forma intrínseca, em que cada um desenvolve impulsos motivacionais distintos em momentos diferentes, reconhecendo que estas forças afetam diretamente a maneira de encarar o trabalho e suas próprias vidas. (VOLPATO E CIMBALISTA, 2002, p. 78).

A motivação é apresentada como parte fundamental das soluções dos problemas vivenciados nas organizações, a estudos ainda estão sendo desenvolvidos com o intuito de explorar como os problemas ocorrem e quais as possíveis soluções para o mesmo, pois entender essas questões ajuda na escolha de qual método motivacional será utilizado. Até porque a motivação é sentida de forma individual, já que cada indivíduo se sente motivado com determinada coisa e o nível de satisfação também será diferente. Portanto a motivação está ligada ao sucesso empresarial, sendo uma forma efetiva de alcançar os trabalhadores e assim os mesmos realizarem suas tarefas com mais afinco. (VOLPATO E CIMBALISTA, 2002).

E mais especificamente na área de administração as estratégias para gerar essas motivações devem estar vinculadas ao sistema de valores das empresas, ou seja, deve-se atentar as necessidades dessa organização e desenvolver em seus trabalhadores habilidades que irão melhorar o desempenho da empresa.

Lasta e Durante (2011) contribuem com essa discussão ao mencionarem a realidade contemporânea da gestão organizacional, assim para se administrar bem uma empresa é preciso conhecer os conceitos básicos de gestão, a empresa e quais são seus objetivos. Assim são identificadas algumas problemáticas atuais como que vão além do organizacional, que seria a gestão contemporânea e os princípios básicos da administração, passando para o ser humano que é complexo em si, por conta dos seus sentimentos, desejos e emoções. Por conseguinte, o ambiente organizacional torna-se um “lugar de expressão das subjetividades, as quais extrapolam a racionalidade instrumental”, conforme afirma Lasta e Durante (LASTA E DURANTE, 2011, p.3)

Silva et al. (2015) ao estudar empreendedorismo e a importância da inovação reafirma esses aspectos sobre os estudos da gestão e sua organização para crescimento das empresas assim “as organizações modernas buscam a obtenção de competitividade, vivendo em um ambiente permeado de incertezas. Com isto, necessitam aumentar sua capacidade organizacional para tornarem-se mais flexíveis e ágeis” (SILVA et al., 2015, p. 2). Ainda de acordo com a autora, a estabilidade do processo de mudança precisa de uma maneira de pensar e comportamento humano diferentes, já que a inovação, a iniciativa e a proatividade fazem parte de toda e qualquer mudança, então, o ser humano precisa também das a sua colaboração, já que as mudanças influenciarão seu comportamento e o da organização. (SILVA et al, 2015).

Sendo assim, espera-se que para os próximos anos, a “Nova Sociedade das Organizações” continue avançando, evoluindo, trazendo mudanças, conflitos e conhecimentos, conforme previsto por Peter Drucker (1996) a era da transformação social não irá terminar no ano 2000 – àquela altura, ela nem terá chegado ao seu auge, dessa forma, estamos apenas no começo, o que requer muita disposição para as adaptações nas organizações e a capacidade de desenvolver novos conhecimentos e habilidades que darão a resistência necessária frente aos constantes ventos de mudanças.

5.2 Resiliência

Diante de tempos de mudanças constantes, uma característica que tem ganhado destaque não só no ambiente organizacional, mas na sociedade como um todo, é a resiliência, que é uma capacidade de voltar a ser o que era após determinado momento de conflito, choque, crise, estresse e tantos outros, deixando a desejar do que realmente a resiliência é se bem desenvolvida e aplicada em determinadas situações (PALMA; MEDEIROS, 2011; PINTO, SILVA, NOGUEIRA, et al, 2014).

A resiliência influencia também no bem-estar da população de modo geral, como salienta Barbosa (2014), em sua pesquisa sobre a resiliência no Brasil, ao frisar que a resiliência busca contribuir também com a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Nessa área Rodrigues (2014) assevera que a atual configuração global, influenciou em várias mudanças nas empresas e outros ambientes de trabalho. Nessa direção de pensamentos, a autora assevera que essas transformações também vão influenciar escolha de profissionais que possuam determinadas capacidades e poder de resiliência dentro do ambiente de trabalho assim: “... uma das competências necessárias para as pessoas será a habilidade de administrar a si próprio, diante das adversidades dos acontecimentos. ”

(RODRIGUES, 2014, p. 59). Dessa forma, as empresas estão procurando por profissionais que consigam ser positivos, com iniciativa e proativos.

Ao se aprofundar nas leituras sobre resiliência percebe-se que esse conceito passou por uma evolução histórica surgindo no campo da física com a noção de resistência e capacidade de voltar à formação original após algum impacto sofrido por outro elemento ou objeto. Posteriormente esse conceito passou a ser mais aprofundando por pesquisadores do campo psicológico considerada como uma capacidade do ser humano reestabelecer seu campo emocional positivo após ter sofrido alguma influência negativa ou um trauma, essas primeiras pesquisas na psicologia foram feitas com experiências com crianças para em um princípio apenas averiguar suas reações a conflitos, momentos de que envolvessem riscos e crises (RODRIGUES, 2014; BARBOSA, 2014; ZANELATO e CALAIS, 2014; SOBRARE, 2016).

Posteriormente nos anos 90 e 2000 ganhou maior destaque em diversas outras áreas como a sociologia, enfermagem, serviço social entre outras, tendo como uma das suas primeiras pesquisadoras Edith Grotberg que esboçou a resiliência como sendo uma capacidade que necessita ser vinculada às fases do desenvolvimento humano; compreendida como Entendida como característica por meio do gênero; não pode ser vista apenas pelo viés econômico; Diferencia-se entre fatores de proteção e risco; sendo uma capacidade que pode ser medida ; também pode ser vista como um dos elementos de saúde do ser humano , principalmente no campo da mente e está estritamente ligada a qualidade de vida das pessoa e por fim, a resiliência quando medida pode ser melhorada e conseqüentemente garantindo melhorias para o empregado e para a empresa (SOBRARE, 2012).

Ainda nos anos 80 era apresentada como “a capacidade de ser flexível diante das adversidades”, após os pesquisadores apresentaram a resiliência mais como “invulnerabilidade”, depois como “maior capacidade” e ainda como “bom manejo do estresse”. Mais nas duas últimas décadas, vem sendo apresentada como uma “capacidade de ser flexível ao se atribuir significados aos fatos e que pode ser desenvolvida em todo ser humano”. (SOBRARE, 2011, 2012).

Para a Associação América de Psicologia (APA), descreve resiliência como: “um processo de adaptação diante das adversidades, traumas, tragédias, ameaças ou mesmo fontes significativas de estresse – como a família, relacionamentos, doenças graves, problemas no local de trabalho e situação financeira”. (SOBRARE, 2012, p. 7). A APA complementa mostrando que a ideia que tem de resiliência é alguém “salta para trás” a partir de experiências difíceis e “retomar seu curso”. (SOBRARE, 2012, p.7).

Rodrigues (2014) ainda comenta que a Psicologia Positiva é um caminho para se compreender como as pessoas podem adquirir habilidades e se adaptar as necessidades do contexto atual das organizações, e aliada a resiliência torna-se uma ferramenta fundamental no desenvolvimento psicológico e social humano.

A contribuição da Psicologia Positiva para a resiliência está nas características da felicidade, o senso de bem-estar, a humildade, a autodeterminação, a fé, a sabedoria, a nobreza nos sentimentos, a criatividade, o autocontrole, a gratidão, o perdão, a capacidade de sonhar, a esperança e o otimismo. Essas são virtudes próprias e inerentes às pessoas. (SOBRARE, 2012, p.8)

Assim, o estudo da temática resiliência é essencial com o objetivo de compreender as mudanças do mercado de trabalho e propor novas maneiras de articulações e potencializar os resultados positivos dos funcionários por meio de atividades vinculadas ao campo resiliente.

Ainda de acordo com Rodrigues (2014) esses estudos sobre resiliência na psicologia são recentes e que focam na identificação dos fatores negativos para propor alguma maneira de diminuir as tensões e fortalecer o psicológico das pessoas, nesse sentido o foco dessa área é estimular uma recuperação ágil do paciente bem como também criar estratégias para que a pessoas se adaptem mais rapidamente as situações consideradas ruins da vida.

Portanto, a resiliência é um tema bastante amplo que com o avanço das pesquisas seus conceitos foram refeitos, ampliados e contextualizados e além da visão histórica/antropológica trazidos pelos primeiros estudos, mas que atualmente novos materiais estão sendo feitos dentro da administração, pedagogia, psicanálise, psicologia analítica e na abordagem da “Terapia Cognitiva” utilizada pela Sociedade Brasileira de Resiliência, que no Brasil é a organização que mais estuda e publica sobre resiliência, a fim de compartilhar conhecimento na área e desenvolver recursos para organizações e pessoas superarem suas adversidades por meio da resiliência.

Como habilidade promissora, a resiliência pode ser desenvolvida e trabalhada por quem deseja aumentar seu nível de superação frente às situações instáveis apresentadas no dia a dia, tanto no ambiente corporativo como fora dele.

5.2.1 Desenvolvimento do Comportamento Resiliente

A Sociedade Brasileira de Resiliência apresenta a resiliência como “capacidade de aprender a administrar e superar obstáculos, adversidades e situações de elevado estresse, a partir da resignificação das crenças básicas” contribuindo para que o “profissional possa responder de forma mais adequada, eficaz e saudável às situações de adversidade que se apresentam” (SOBRARE, 2012) e esse comportamento pode ser aprendido, desenvolvido e aprimorado.

A condição de uma pessoa ser resiliente implica em uma característica de personalidade, inerente a ela, mas para a SOBRARE (2011), a questão não é ser resiliente, mas estar resiliente, pois o fato do indivíduo “estar resiliente em uma determinada área da vida não implica que a pessoa vai estar resiliente em outra” Por isso que muitas vezes a mesma pessoa reage de formas diferentes em situações diferentes, em algumas áreas a pessoa se mostra capaz para superar e lidar com as adversidades e em outras, se apresentam incapazes de lidar com as adversidades. (SOBRARE, 2011), e ainda de acordo com a Associação América de Psicologia – APA “o fato das pessoas terem resiliência não as impermeabiliza do sofrimento, medo ou consequência do estresse, mas a trajetória envolve aflição emocional considerável” (SOBRARE, 2011, p. 7). E ainda de acordo com a SOBRARE:

Resiliência é um comportamento diante da adversidade e não uma característica permanente de personalidade, isto é, não se é resiliente como característica geral, mas existe o potencial de ter comportamentos adequados diante de diferentes vulnerabilidades. (SOBRARE, 2012, p. 12).

Portanto, todo e qualquer indivíduo pode desenvolver resiliência, pois “não é um traço de personalidade ou um atributo do indivíduo, se trata de capacidade/habilidade”, que o capacita a enfrentar as adversidades, ser transformado por elas e conseguir superá-las. (SOBRARE, 2012).

O conceito de resiliência apresentado pela Sociedade Brasileira, se diferencia dos demais por ser caracterizado por uma ‘Abordagem Resiliente’ com embasamento da Terapia Cognitiva e da Psicologia Positiva:

Diante das situações de elevado estresse e que causem males à saúde, tanto na vida pessoal como profissional, surge o conceito que possibilita entender o comportamento humano, mas, sobretudo, que contribui para que o profissional possa responder de forma mais adequada, eficaz e saudável às situações de adversidade que se apresentam, dando um novo sentido para

suas crenças pessoais (Terapia Cognitiva), por meio de uma visão orientada para os aspectos positivos de si e da vida (Psicologia Positiva). (SOBRARE, 2012, p.5).

A contribuição da Teoria Cognitiva veio por meio de Aaron Beck, psiquiatra norte-americano, que mostra o desenvolvimento da resiliência a partir da organização e classificação dos acontecimentos, “de categorizar as situações dando-lhes senso de qualidade e intensidade, de interpretar e dar significado aos fatos e as experiências” (BECK, 1976, apud SOBRARE, 2012). E a Psicologia Positiva por meio do psicólogo americano Martin Seligman, tendo como foco o olhar voltado para o potencial humano, para o saudável e não para as deficiências ou a doença, a SOBRARE complementa:

A contribuição da Psicologia Positiva para a resiliência está nas características da felicidade, o senso de bem-estar, a humildade, a autodeterminação, a fé, a sabedoria, a nobreza nos sentimentos, a criatividade, o autocontrole, a gratidão, o perdão, a capacidade de sonhar, a esperança e o otimismo. Essas são virtudes próprias e inerentes às pessoas. (SOBRARE, 2012, p. 8).

Então, a partir do treino das competências inerentes ao ser humano, descobertas por Seligman, é possível desenvolver resiliência, pois os indivíduos aprenderão e adquirirão “um modo positivo, coerente e flexível de administrar as situações de adversidade”. (SOBRARE, 2012, p.11), e o treino dessas competências se dá ao trabalhar em oito áreas da vida apresentadas pela SOBRARE (2011, 2012), que são: autocontrole das emoções, otimismo para com a vida, análise do ambiente, empatia, autoconfiança, leitura corporal, capacidade de alcançar e manter pessoas e sentido de vida.

Quadro 1 - Os Oito Modelos de Crenças

Autocontrole das Emoções Se refere a capacidade da pessoa se manter calma e administrar seus sentimentos quando está sob pressão ou diante de imprevisto	Otimismo É a capacidade de manter a esperança, tendo a convicção de que as situações irão mudar, pela crença de que é possível gerenciar a situação hoje, com vistas para um amanhã melhor.
Análise do Ambiente É a habilidade de identificar as razões dos problemas e adversidades, mapeando as pistas no	Empatia Se refere à capacidade de compreender as outras pessoas, em seu estado emocional e psicológico,

ambiente.	e agir de acordo com esse entendimento.
<p>Autoconfiança</p> <p>É a habilidade de se sentir eficaz nas ações que serão realizadas. Acreditar em seus recursos internos.</p>	<p>Leitura Corporal</p> <p>É a capacidade de perceber as mudanças que acontecem em seu corpo diante de situações adversas e controlar os “sintomas do estresse” nos sistemas nervoso e muscular.</p>
<p>Alcançar e Manter Pessoas</p> <p>Refere-se à habilidade de construir e manter relacionamentos, formando fortes redes de apoio e proteção.</p>	<p>Sentimento de Vida</p> <p>É a capacidade de entender e manter um sentido maior para a existência, trazendo valor para a vida. É a fonte de felicidade.</p>

Fonte: “Os 8 Modelos de Crenças” – Comportamento Resiliente nas Organizações, SOBRARE, 2012, p. 11.

Algumas dessas áreas da vida apresentam características que foram mapeadas por Daniel Goleman na Inteligência Emocional, que ele denominou de ‘Cinco Áreas de Habilidades’ inerentes ao ser humano e que trabalhados geram resultados positivos em todas as áreas da sua vida, que são a autopercepção, o autocontrole, a automotivação, a empatia e a aptidão Social, Goleman acreditava que o desenvolvimento dessas habilidades era um diferencial para o indivíduo em todas as áreas da sua vida. (GOLEMAN, 2007).

Quadro 2 - As Cinco Áreas de Habilidades da Inteligência Emocional

Autopercepção - que é a capacidade da pessoa conhecer a si própria, em termos de seus comportamentos frente às situações de sua vida social e profissional, além do relacionamento consigo mesmo.	Empatia – que é a habilidade de comunicação interpessoal de forma espontânea e não verbal, e de harmonizar-se com as pessoas. As pessoas empáticas estão mais sintonizadas com os sutis sinais sociais, com os indicativos de que os outros precisam ou o que querem.
Automotivação – que é a capacidade de motivar a si mesmo e realizar as tarefas e ações necessárias para alcançar seus objetivos, independente das circunstâncias.	Aptidão social – que é a capacidade de relacionamento interpessoal. A arte de relacionar-se passa, em grande parte, pela aptidão em lidar com as emoções dos outros. É essa aptidão que reforça a popularidade, a liderança e a eficiência do trabalho em equipe.
Autocontrole – que é a capacidade de gerir as próprias emoções, seu estado de espírito e seu bom humor. É saber lidar com os sentimentos e desenvolver a capacidade de confortar-se, controlar a frustração, a ansiedade, a tristeza ou a irritabilidade.	

Fonte: Quadro elaborado pela autora, com base em Daniel Goleman, (2007).

Em conformidade com as Cinco Áreas de Habilidades apresentadas por Goleman, Edna Bedani (2008), apresenta sete fatores que contribuem para o desenvolvimento da resiliência, que são apresentados por Reivich e Shatté pesquisadores americanos, que segundo Edna, consideram que a resiliência é composta por esses sete fatores e que o equilíbrio dos mesmos “é fundamental para que se tenha um comportamento ou reação adequada diante de situações adversas e de intensa pressão” (BEDANI, 2008, p. 32). Os sete fatores são: administração das emoções, controle dos impulsos, otimismo, análise do ambiente, empatia, autoeficácia e alcançar pessoas.

Quadro 3 - Os Sete Fatores Constitutivos da Resiliência no Comportamento Humano

Administração das Emoções – é a habilidade de manter-se calmo diante de uma situação de pressão.	Empatia – é a capacidade que o ser humano tem de compreender os estados psicológicos uns dos outros.
Controle dos Impulsos – é a habilidade de regular a intensidade do impulso, ou seja, não agir compulsivamente para qualquer que seja a possibilidade propiciada pela emoção, dando assim a devida força ou intensidade à vivência de uma emoção.	Autoeficácia –é o senso de ser eficaz nas ações.
Otimismo – é a crença de que as coisas podem mudar para melhor.	Alcançar Pessoas –é a capacidade que o indivíduo tem de se expor a outras pessoas, sem receios e medo do fracasso.
Análise do Ambiente – é a habilidade para identificar precisamente as causas dos problemas e das adversidades.	

Fonte: Quadro elaborado pela autora com base em Edna Bedani (2008, p. 36).

Com base nas ‘Cinco Áreas de Habilidades’ descobertas por Goleman, nos ‘Os Sete Fatores Constitutivos da Resiliência no Comportamento Humano’ apresentados por Bedani e as Áreas da Vida’ desenvolvidas pela SOBRARE, percebe-se que o homem é propício à aprendizagem e desenvolvimento do comportamento resiliente, pois o mesmo já possui as ferramentas necessárias para tal, e de acordo com a APA, “a resiliência não é um fenômeno extraordinário. Há um censo comum entre os pesquisadores, de que ela é presente na maioria das pessoas” (SOBREARE, 2012, p. 7), que desconhecem que possuem essa habilidade e não a utilizam, portanto, é como se o homem tivesse às ferramentas necessárias para o desenvolvimento do comportamento resiliente, mas que ainda não sabe usar ou não aprendeu a usar no enfrentamento de situações adversas.

Quadro 4 – Comparação entre as características humanas para o desenvolvimento da resiliência

Cinco Áreas de Habilidades	Os Sete Fatores Constitutivos da Resiliência	8 Modelos de Crenças
Autopercepção - que é a capacidade da pessoa conhecer a si própria, em termos de seus comportamentos frente às situações de sua vida social e profissional, além do relacionamento consigo mesmo.	Administração das Emoções – é a habilidade de manter-se calmo diante de uma situação de pressão.	Leitura Corporal – É a capacidade de perceber as mudanças que acontecem em seu corpo diante das situações adversas e controlar os “sintomas do estresse” nos sistemas nervoso e muscular.
Automotivação – que é a capacidade de motivar a si mesmo e realizar as tarefas e ações necessárias para alcançar seus objetivos, independente das circunstâncias.	Otimismo – é a crença de que as coisas podem mudar para melhor.	Otimismo – É a capacidade de manter a esperança, tendo a convicção de que as situações irão mudar, pela crença de que é possível gerenciar a situação hoje, com vista para um amanhã melhor.
Autocontrole – que é a capacidade de gerir as próprias emoções, seu estado de espírito e seu bom humor. É saber lidar com os sentimentos e desenvolver a capacidade de confortar-se, controlar a frustração, a ansiedade, a tristeza ou a irritabilidade.	Controle dos Impulsos – é a habilidade de regular a intensidade do impulso, ou seja, não agir compulsivamente para qualquer que seja a possibilidade propiciada pela emoção, dando assim a devida força ou intensidade à vivência de uma emoção.	Autocontrole das Emoções – Se refere a capacidade da pessoa se manter calmo e administrar seus sentimentos quando está sobre pressão ou diante de imprevistos
Empatia – que é a habilidade de comunicação interpessoal de forma espontânea e não verbal, e de harmonizar-se com as pessoas. As pessoas empáticas estão mais sintonizadas com os sutis sinais sociais, com os indicativos de que os outros precisam ou o que querem.	Empatia – é a capacidade que o ser humano tem de compreender os estados psicológicos uns dos outros.	Empatia – Se refere à capacidade de compreender as outras pessoas, em seu estado emocional e psicológico, e agir de acordo com esse entendimento.
Aptidão social – que é a capacidade de relacionamento interpessoal. A arte de relacionar-se passa, em grande parte, pela aptidão em lidar com as emoções dos outros. É essa aptidão que reforça a popularidade, a liderança e a eficiência do trabalho em equipe.	Alcançar Pessoas – é a capacidade que o indivíduo tem de se expor a outras pessoas, sem receios e medo do fracasso.	Alcançar e Manter Pessoas – Refere-se à habilidade de construir e manter relacionamentos, formando fortes redes de apoio e proteção.
	Autoeficácia – é o senso de ser eficaz nas ações.	Autoconfiança - É a habilidade de se sentir capaz nas ações que serão realizadas. Acreditar em seus recursos internos.
	Análise do Ambiente – é a habilidade para identificar precisamente as causas dos problemas e das adversidades.	Análise do Ambiente - É a habilidade de identificar as razões dos problemas e adversidades, mapeando as pistas do ambiente.
		Sentido de Vida – É a capacidade de entender e manter um sentido maior para a existência. Trazendo valor para a vida. É a fonte de felicidade.

Fonte: Quadro elaborado pela autora, com base nas pesquisas realizadas.

Sendo assim, se as pessoas conseguem melhorar de vida com a prática dessas áreas, vão perceber que o desenvolvimento da resiliência poderá auxiliar de uma maneira mais eficiente e eficaz no tratar das circunstâncias adversas do dia a dia, ajudando com uma melhor resolução dos conflitos e adaptação as constantes mudanças sejam na vida pessoal ou mesmo no ambiente de trabalho, garantindo resultados mais elevados, e ainda de acordo com a SOBRARE (2012):

A resiliência no ambiente de trabalho, em particular, está relacionada à qualidade que as reações interpessoais se dão no contexto de trabalho e das condições favoráveis para que essas relações produzam um comportamento que favoreça trocas de experiências, conhecimentos e talentos, o que resultará em alto desempenho e rendimento entre os participantes do grupo e a concretização dos objetivos propostos (SOBRARE, 2012, p. 5).

Portanto, desenvolver resiliência hoje é um diferencial em se tratando de uma habilidade que proporcionará maior flexibilidade e adaptabilidade frente às transformações diárias do ambiente corporativo e ajudará a superar situações de conflitos, com um posicionamento adequado e preparado para enfrentar e sobrepujar novos desafios.

5.3 Resiliência no ambiente organizacional

A aplicação da resiliência no ambiente organizacional é mais recente e um campo ainda a ser explorado e desenvolvido pelos que formam a organização, sem que haja perda de identidade, mas sim uma força maior ao enfrentamento das constantes mudanças e conflitos que ocorrem num ambiente nada estável (PINTO, et al, 2014; CARVALHO, et al, 2014). As situações de tensão, pressão e de constantes mudanças são riscos vivenciados no dia a dia, e alguns mecanismos de proteção são necessários, mecanismos de cunho pessoal, de acordo com as características de cada um; familiar e os gerados pelas condições do ambiente de trabalho (CARVALHO, et al, 2014).

Para Barlach, Limongi-França, e Malvezzi (2008, p. 104) a resiliência no contexto de trabalho “refere-se à existência – ou à construção – de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas”, por tanto, o estudo da resiliência no ambiente organizacional poderá permitir uma nova visão ao esforço humano, sua

identificação profissional assim também como sua importância e contribuição na organização (TEIXEIRA, QUEIROZ, 2013).

Sobre a nova realidade das empresas atuais e do aceleração da concorrência no ambiente de trabalho Rodrigues (2014), coloca que as empresas precisam entender a resiliência inclusive para melhorar seus índices de produtividade:

Parece ser inevitável que, nesse ambiente organizacional altamente competitivo, caracterizado por frequentes e rápidas mudanças, transformações tecnológicas e de otimização de custos, as pessoas sejam mobilizadas para o mesmo objetivo e ação. É exigido das pessoas aprender a flexibilizar e se adaptar a este ambiente, o que, de forma positiva ou não, impacta sua forma de vida pessoal e profissional isso dependendo do momento de vida de cada um. (RODRIGUES, 2014, p. 68)

Segundo Martins, Genghini e Todorov (2011), “as organizações atuam num ambiente constituído pelo microambiente ou ambiente interno e macroambiente ou ambiente externo”, corroborando com a definição de ambiente de Daft (2005):

Ambiente organizacional externo inclui todos os elementos existentes fora dos limites da organização e que tem o potencial de afetá-la. O ambiente inclui os concorrentes, os recursos, a tecnologia e as condições econômicas que influenciam a organização. O ambiente externo da organização poder ser definido como tendo duas camadas: o ambiente geral e o ambiente operacional. O ambiente geral é a camada do ambiente externo que afeta a organização indiretamente. O ambiente operacional é a camada do ambiente externo que influencia diretamente as operações e o desempenho da organização. (DAFT, 2005, p. 54)

Richard acrescenta o ambiente interno, que está dentro dos limites da organização, formado pelo pessoal que integra a organização, pois é “composto por funcionários atuais, gerência e especialmente cultura corporativa, que define o comportamento do funcionário do ambiente interno e quão bem a organização se adaptará ao ambiente externo” (DAFT, 2005, p.55).

Dessa forma, é um grande desafio para as organizações permanecerem estáveis no ambiente vasto, complexo e que está em constante mudança, e a importância de um ambiente interno propício para o crescimento e desenvolvimento de seus colaboradores, já que é dentro da organização que serão definidos o comportamento e a adaptação ao ambiente externo (DAFT, 2005). Esse ajuste com o ambiente fora dos limites da organização requer conhecimento, e colaboradores preparados, que precisarão “mudar suas atitudes, crenças e

valores básicos” para poderem se adaptar e se tornarem os denominados “trabalhadores do conhecimento” de acordo com Drucker (1996, p. 153).

Essa preocupação com a adaptação dos trabalhadores ao novo estende-se até os dias atuais, ainda mais devido às mudanças tecnológicas que são constantes, dessa forma Clegg, Kornberger e Pitsis (2011) acreditam que a equipe de trabalho deverá sofrer alterações adequando-se a essas mudanças: “A equipe que permanece essencial – mas do que periférica – deverá ter mais habilidades eu antes. Estarão trabalhando em ambientes tecnológicos sujeitos à mudança rápida e radical. Novas competências e habilidades serão exigidas” (CLEGG, KORNBERGE, PITSIS, 2011, p.67).

Cabe aqui mencionar que profissionais com maior resiliência geram resultados positivos (CASTANHEIRA, 2013; GOMIDE, et al, 2014), porém essa capacidade de ser resiliente deve a princípio ser investigada e também deverá colocar em questão também o momento da vida do profissional avaliado, pois para alguns estudiosos dessa área a faixa etária, experiências vividas, traumas, classe econômica e origem influenciam em um ser humano ter um determinado grau de resiliência, porém essa habilidade pode ser adquirida se for orientada por pessoas que tenham leitura nessa área de estudo, como por exemplo, líderes de empresas conforme evidência Rodrigues (2014):

A única certeza que temo é que as mudanças continuarão que as exigências aumentarão e novas crises, pressões por metas e resultados surgirão. Isso vai provocar um abismo entre aqueles que conseguem e os que não conseguem acompanhar, resistir, se moldar e se adaptar ao momento de mudanças e instabilidades organizacional. A habilidade de resistir e superar as dificuldades ganhou importância dentro das organizações, pois possibilita a manutenção dos objetivos estratégicos e alcance dos resultados. O líder ocupa um lugar importante por influenciar sua equipe no alcance dos resultados da organização (RODRIGUES, 2014, p.69).

As mudanças no perfil não ficarão somente para os colaboradores, mas também para os administradores, já que ainda segundo Clegg, Kornberger e Pitsis (2011), a forma de administrar também está mudando:

Administrar significará trabalho mais orientado à renovação de habilidades específicas da equipe e competências gerais do que fiscalizar o cumprimento de regras, dando ordens e geralmente exercendo autoridade. Administrar significará negociar o uso e o entendimento de novas tecnologias, contextos e capacidades, e facilitar entendimento daqueles que estarão operando as novas ferramentas e ambientes. (CLEGG, KORNBERGER, PITSIS, 2011, p.67).

O líder, o gestor, ou o chefe deve ser uma referência para os funcionários e ensiná-los maneiras ou estratégias de ampliar seus graus de resiliências nas áreas que sejam consideradas frágeis. Nesse contexto para Rodrigues (2014) é possível melhorar a resiliência da empresa também pela relação entre o gestor ou líder e a subsídio do que essa autora denominada de colaborador, quem vem a ser uma pessoa da equipe de funcionários da empresa que se solidariza a ajudar os demais trabalhadores a aumentar suas respectivas resiliências, essa interação apresentar as seguintes características presentes no quadro abaixo:

Quadro 5- Características do Gestor de Pessoas e Colaboradores Resilientes

GESTOR	COLABORADOR
Sustenta e aprimora continuamente sua organização.	Autoconfiantes
Absorve altos níveis de mudanças e adapta-se a situações ambíguas. É capaz de se recuperar de esgotamento, exaustão ou traumas.	Gosta e aceita mudanças
É proficiente em manter calma, clareza de propósito e orientação em situações adversas.	Ansiedade razoável
Pensa estrategicamente e toma decisões acertadas mediante pressão.	Alto extrovertido.
Lidera sistemas de trabalho complexos e de gestão.	Emocionalmente inteligente
Trabalha eficazmente, com os superiores e liderados, em problemas complexos e de gestão.	Mantém clareza de propósito Calma e foco diante de situações adversas
Conscientiza seus colaboradores a transformar as adversidades em desafios a serem conquistados.	Aberto a experiências

Fonte: Adaptado de Rodrigues (2014, p. 69)

Diante dos fatos apresentados de mudanças constantes e do desenvolvimento de novas habilidades devido a “uma das características mais importantes quanto ao ambiente profissional é que ele é um gerador de estresse” (SOBRARE 2012), Zanelato e Calais (2014) trabalharam o conceito de resiliência em seus trabalhos, porém a partir da relação desse conceito com o *stress*, ainda conforme essas pesquisadoras o *stress* ocupacional afeta no desempenho dos trabalhadores e pode deve ser levado em consideração ao tentar entender as adversidades que os funcionários sofrem e como esse fator diminui sua resiliência: “[...] cada fase do stress apresenta uma sintomatologia diferenciada, que quando não controlada, caminha para o surgimento de doença.” (ZANELATO e CALAIS, 2014, p.81). Ainda

segundo as autoras mencionadas acima essa doença é a síndrome de burnout que afeta o desempenho no campo da vida da pessoa e no seu ambiente de trabalho. Logo esse stress ocupacional deve ser entendido e combatido por meio de estratégias de incentivo a esses funcionários em suas funções específicas.

Uma perspectiva apontada por Leiva e Nascimento (2014), que pode ajudar na resiliência é a meditação ativa proposta por segundo essas estudiosas o pesquisador também propor soluções vinculadas à saúde das pessoas, nesse sentido elas indicam a:

A Naturologia é uma ciência que estuda métodos naturais antigos, tradicionais e modernos de cuidado, com objetivos de promover, manter e recuperar a saúde, através da estimulação e suporte à inerente energia do corpo, para a melhoria da qualidade de vida, harmonia e equilíbrio do ser humano com o meio em que vive (LEIVA e NASCIMENTO, 2014, p.114).

Para Leiva e Nascimento (2014, p. 118) essa pode ser uma saída para os problemas oriundos do estresse e que diminuem a resiliência e ainda definem a meditação, mais especialmente como um caminho para solucionar tais problemas, pois “a meditação ativa é uma técnica que se pratica realizando a ação”, essa técnica específica trabalha com resultados imediatos, ou seja, não é a meditação tradicional na qual a pessoa sai do campo da realidade e mergulhar em outro universo, assim essa técnica trabalha com o aqui e o agora, instigando a lucidez à mente das pessoas, para que elas fiquem conscientes dos seus problemas e ao mesmo tempo ajam para solucioná-los.

Portanto, a resiliência está atrelada ao bem-estar pessoal e organizacional, promovendo maiores níveis de satisfação, lucratividade e produção (GOMIDE, et al, 2014) e que poderá facilitar a administração a se amoldurar ao ambiente organizacional moderno, e a flexibilidade como uma das suas características, poderá contribuir de forma positiva nesse processo de transformação.

Sendo assim, os profissionais com o perfil que permanecerá nesse novo cenário do ambiente organizacional deverão sair da zona de conforto das atividades rotineiras, aceitando as mudanças, tomando iniciativas e tendo uma rápida adaptação (TEIXEIRA, QUEIROZ, 2013).

5.4 Perfil Esperado do Profissional de Secretariado Executivo

Conforme apresentado, o atual ambiente organizacional requer profissionais cada vez mais qualificados, com competências e habilidades que se destaquem e que agreguem novos conhecimentos e ações favoráveis às organizações, para isso, os profissionais precisam buscar a aprimorar seu perfil, permanecendo atuais e indispensáveis no seu campo de atuação.

O perfil traçado para o profissional de Secretariado Executivo é caracterizado como sendo multifuncional e polivalente, por desenvolver um trabalho diversificado e dinâmico, de acordo com o desenvolvimento das suas habilidades, competências e atitudes no decorrer da sua formação profissional (MOREIRA; OLIVO, 2012; LEAL; FIATES, 2013). Esse perfil é predefinido pelas Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Secretariado Executivo (RESOLUÇÃO Nº 3, 2005), no parágrafo 3º apresenta as áreas que deverão ser apresentadas para o alcance do perfil:

O curso de graduação em Secretariado Executivo deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões que envolvam sólidos domínios científicos, acadêmicos, tecnológicos e estratégicos, específicos de seu campo de atuação, assegurando eficaz desempenho de múltiplas funções de acordo com as especificidades de cada organização, gerenciando com sensibilidade, competência e discrição o fluxo de informações e comunicações internas e externas. (Artigo 3º, Resolução, 2005)

Devido a sua sólida formação acadêmica, o estudante passa a ser um profissional de Secretariado Executivo com perfil polivalente, esperado conforme no parágrafo único do artigo 3º:

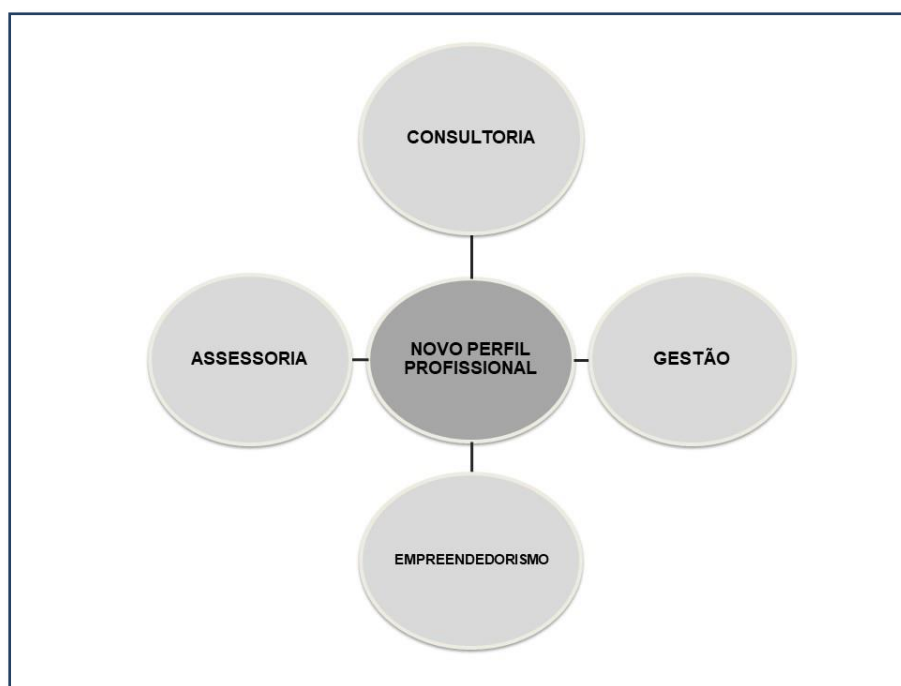
O bacharel em Secretariado Executivo deve apresentar sólida formação geral e humanística, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, ser apto para o domínio em outros ramos do saber, desenvolvendo postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas, com observância dos níveis graduais de tomada de decisão, bem como capaz para atuar nos níveis de comportamento microorganizacional, mesoorganizacional e macroorganizacional. (Parágrafo único, artigo 3º, Resolução, 2005).

O profissional de Secretariado Executivo, para que continue atendendo às exigências do mercado, precisam manter em constante desenvolvimento seus conhecimentos, habilidades técnicas e culturais, além das previstas na Lei 7.377 de 30 de Setembro de 1985, que regulamenta a profissão (AMARAL; BALDAN; BATISTA; et al, 2012), mostrando-se um profissional preparado e que responde positivamente as continuas mudanças do mundo corporativo. Corroborando com tal afirmação, Leal e Dalmau (2014) afirmam que o secretário executivo precisou rever suas competências e traçar um novo perfil profissional, devido à

“complexidade, dinamicidade e a diversidade que caracterizam o cenário organizacional contemporâneo” (LEAL; DALMAU, 2014, p. 71).

Nesse novo perfil as atribuições meramente operacionais foram deixadas um pouco de lado, dando lugar as mais estratégicas formando os quatro pilares que se ajustam melhor ao atual contexto organizacional (LEAL, DALMAU, 2014):

Figura 1 – Novo perfil do profissional de Secretariado Executivo



Fonte: Figura elaborada pela autora, com base em Leal e Dalmau (2014, p. 71)

Pode-se notar que a construção desse novo perfil do profissional de Secretariado Executivo, vem sendo construído ao longo do seu alicerce no ambiente organizacional, as mudanças e adaptações ao ambiente já faziam parte do perfil do profissional de Secretariado Executivo, conforme apresentava Natalense (1998) algumas mudanças nas funções desempenhadas por esse profissional, como um ‘novo perfil’:

Quadro 6 – A valorização das responsabilidades da Secretária

ANTES	DEPOIS
Executora de rotinas	Gerenciamento da execução de rotinas
Datilógrafa	Editora de textos
Arquivista	Planejadora, organizadora e mantenedora de dados e informações em arquivos, inclusive eletrônicos
Atendente de telefone	Atendimento global aos clientes

Quebra-galhos	Intermediadora de acontecimentos, negociadora, facilitadora
Mecânica	Criativa
Submissa	Empreendedora
Dependente	Autônoma
Disponível	Acessível
Seguidora	Líder
Resolvedora de problemas	Realizadora de previsões objetivas
Cartão de visitas	Agente de marketing e endomarketing

Fonte: Adaptado de Natalense (1998, p.48).

De acordo com a Lei 7.377, em seu Artigo 4º, define as atribuições que devem ser desempenhadas pelo profissional de Secretariado Executivo no exercício da sua profissão:

Art. 4º - São atribuições do Secretário Executivo:

I - planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;

II - assistência e assessoramento direto a executivos;

III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;

IV - redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;

V - interpretação e sintetização de textos e documentos;

VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;

VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;

VIII - registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;

IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;

(Lei 7.377 de 30 de Setembro de 1985, que Dispõe sobre o exercício da Profissão de Secretário).

Entretanto, para que o profissional esteja apto para exercer tais atribuições, é preciso que ao longo da sua formação acadêmica, ferramentas possibilitem o alcance de um perfil profissional correspondente com o que é esperado. Essas ferramentas são apresentadas nas durante a sua formação acadêmica, mas o profissional não deve se limitar apenas a isso, a busca de conhecimento deve ser continua e permanente, como está no Código de Ética da profissão, sobre os direitos em seu artigo 4º item 6 “ Ter acesso a cursos de treinamento e a outros Eventos/Cursos cuja finalidade seja o aprimoramento profissional”, portanto agregar conhecimentos é fundamental para tal profissional, em virtude das instabilidades e avanços no atual ambiente organizacional, por isso os profissionais de Secretariado Executivo, matem seus esforços voltados na reconstrução de suas competências, como forma de manterem-se necessários à eficiência das organizações (BORTOLOTTI.; WILLERS, 2005; LEAL; DALMAU, 2014).

Segundo Bond e Oliveira (2009), outras habilidades podem se somar às que já são esperados ao profissional de Secretariado Executivo, como por exemplo: independência, adaptação, liderança, flexibilidade, pró-atividade, criatividade, comprometimento, ética e preocupação com o outro (BOND; OLIVEIRA, 2009, p. 18), garantindo uma formação mais completa e pronta para atender as expectativas do mercado de trabalho.

Complementando essas competências, Neiva e D'Elia (2009), traçam o perfil do secretário moderno que evoluiu com o tempo, tornando-se polivalente na sua atuação, como: “- agente de resultado; agente facilitador; agente de qualidade; e agente de mudanças. É achatamento esse o perfil do moderno secretário” (NEIVA; D'ELIA, 2009, p.32), confirmando esse perfil moderno, Leal e Fiates afirmam que:

A incorporação dessas novas competências permitiu que esses profissionais ocupassem um espaço significativo junto aos gestores, ao mesmo tempo em que viabilizou o desenvolvimento de um maior nível de autonomia. Tornaram-se, assim, capazes de intervir nos processos decisórios, identificar dificuldades e solucioná-las, analisar e interpretar informações, trabalhar em equipe e atuar como agentes de mudanças. (LEAL; FIATES, 2013, p. 39).

Dessa forma, o perfil do profissional de Secretariado Executivo é amplo, na intenção de atender as exigências e demandas do mercado de trabalho, tornando-se um profissional que contribua de forma positiva no alcance do objetivo final na organização a qual pertence, deixando a passividade de lado e adotando uma postura mais ativa e colaborativa, dando enfoque ao seu perfil polivalente. (VEIGA, 2010; DURANTE et al. 2011; MOREIRA; OLIVO, 2012; LEAL; FIATES, 2013).

Portanto, o profissional de Secretariado Executivo tendo em vista sua multifuncionalidade e polivalência apresenta competências capazes de acompanhar o atual ambiente organizacional e contribuir para um avanço progressivo tanto da sua carreira como no ambiente como um todo.

5.5 A resiliência como habilidade diferencial no perfil do Secretário Executivo

Assim como o ambiente organizacional tem sofrido constantes mudanças, o profissional que deseja permanecer em destaque, precisa adaptar-se a essas transformações, com o contínuo desenvolvimento de habilidades adquiridos na sua formação, e também no desenvolvimento de novas competências que serão um diferencial para o seu perfil e no exercer da sua função, conforme afirma Martins e et al (2011):

Os profissionais terão de ter disposição, vontade e recursos para se enquadrar nos segmentos da administração e nos ambientes organizacionais para os quais forem designados. Esta situação coloca os profissionais em regime de alerta diante da necessidade de aprender sempre, de ser flexível e de resistir a altos níveis de pressão e tensão. (MARTINS, et al, 2011, p.14).

Diante da necessidade de profissionais competentes e que apresentem habilidades capazes de suprir a necessidade da organização atual e suas mudanças, pode-se dizer que o profissional de Secretariado Executivo tem em sua formação capacidades que se adequam a esse novo cenário, tendo em vista sua evolução ao longo dos anos de sua formação e destaque no ambiente organizacional.

O perfil do profissional de secretariado no Brasil, historicamente, mudou muito. Atualmente, procura manter sua empregabilidade diante do processo de globalização.... Conquistou vitórias com a mudança significativa do perfil profissional. Além do mais, buscou qualificação e ampliou seu conhecimento na área empresarial e no relacionamento interpessoal, uma vez que participa do processo decisório nas organizações, o que significa pensar estrategicamente. (FONTANELLA, 2011, p. 82)

Uma das habilidades em destaque e desenvolvimento que vem trazendo grandes benefício para as organizações é a resiliência. Dunck et al. (2014, p.141) afirma que “ O neologismo resiliência pretende traduzir a capacidade de adaptação e de reação dos indivíduos quando submetidos a qualquer tipo de pressão.” Dessa maneira, as pessoas que possuem resiliência têm a capacidade de se reestabelecer mesmo em situações que de estresses ou negativas, isso tanto no âmbito pessoal como profissional, e no profissional trazendo benefícios para o profissional em sim e à organização como um todo.

Segundo Veiga (2010, p.20), “nas ultimas décadas, a profissão que mais sofreu mudanças decorrentes da tecnologia e, principalmente, da informática foi a de secretária” mostrando a necessidade de adaptação que este profissional precisaria enfrentar para continuar no mercado, e acompanhando as mudanças de forma positiva e participativa.

Dunck et al (2014) aborda em sua pesquisa a resiliência como competência essencial para os profissionais de Secretariado Executivo que especificamente para essa área, esse conceito tem suas especificidades como por exemplo:

No trabalho o profissional de secretariado está sujeito a enfrentar situações psíquico-emocionais desestruturantes em função das inúmeras pressões sofridas no decorrer das jornadas que poderão impactar nos resultados de suas atividades. (DUNCK et al. 2014, p.141)

O profissional de Secretariado Executivo “atualmente possui um poder decisório nas organizações, sendo necessário que ele tenha um perfil embasado em competências e habilidades” (AMARAL; BALDAN; BATISTA et al. 2012), que respondam de forma positiva a essa espera que as organizações têm. E ainda segundo Bond e Oliveira (2009),

[...] o profissional não pode mais definir sua identidade profissional referindo-se unicamente ao saber fazer sua as tarefas do seu ofício. Ele deve mobilizar um conjunto de recursos de sua personalidade a fim de encontrar soluções para os conflitos do dia-a-dia e saber satisfazer cada um dos seus clientes (BOND; OLIVEIRA, 2009, p. 72).

O perfil do profissional de Secretariado tem evoluído ao longo dos anos, com o intuito de acompanhar as mudanças e transformações sofridas no ambiente organizacional, o constante aperfeiçoamento e ganho de novas habilidades e funções, como foram apontadas por Neiva e D’Elia (2009, p.36):

Quadro 7 – Evolução do perfil do Secretário

Perfil do profissional secretário		
Ontem	Década de 90	Séc. XXI
Formação dispersiva, autodidatismo.	Existência de cursos específicos para formação.	Amadurecimento profissional - código de ética.
Falta de qualquer requisito para aprimoramento.	Cursos de reciclagem e de conhecimentos peculiares.	Constante aprimoramento e desenvolvimento contínuo.
Ausência de política para recrutamento e seleção.	Exigência de qualidade e definição de atribuições e plano de carreira.	Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional.
Organizações burocráticas com tarefas isoladas.	Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade e participação.	Organização empreendedora, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível, divisão de responsabilidade.

Tarefas traçadas pela chefia.	Tarefas definidas pelo novo estilo gerencial.	Tarefas globais com autonomia para execução.
Secretário como função.	Secretário como profissão.	Secretário com reconhecimento profissional e comprometido com resultados.
Objetivo de trabalho determinado pelo poder de chefia.	Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado.	Objetivo de trabalho definido pela equipe empreendedora.
Falta de recursos.	Domínio em informática e outros conhecimentos.	Necessidade constante de aprimoramento e de novos conhecimentos e de visão do negócio.
Chefia.	Executivo.	Parceria.

Fonte: “Perfil do Profissional Secretário” (NIEVA; D’ELIA, 2009, p. 37).

Assim, observa-se que ao passar dos anos o posicionamento do profissional de Secretariado Executivo, suas tarefas e seu perfil mudaram, tornando-o capaz de responder a tantas mudanças e transformações, garantindo permanência no mercado e a qualidade de suas habilidades aprimoradas.

Complementando o perfil esperado, o Código de Ética do profissional de Secretariado Executivo, no Capítulo III que trata dos Deveres Fundamentais, em seu Artigo 5º, fala do constante desenvolvimento que o secretário deve buscar: “c) respeitar sua profissão e exercer suas atividades, sempre procurando aperfeiçoamento”, não se contentando com o conhecimento que foi adquirido ao longo da sua formação, mas inovando sempre no seu perfil.

Dentre as características apresentadas por Maria Tereza e Marlene (2009), destacam-se a adaptação - a habilidade de mudar de acordo com as exigências do mercado e a flexibilidade- a habilidade de aceitar o diferente e quebrar paradigmas (BOND; OLIVEIRA, 2009, p. 18) se encaixam com o desenvolvimento da resiliência, pois tem a flexibilidade como característica do seu comportamento:

A característica do comportamento resiliente é a capacidade de ser flexível para emitir comportamentos adequados e adaptados às circunstâncias geradoras de pressão. É possível entender resiliência como flexibilidade porque é a flexibilidade do comportamento resiliente que permite superar a adversidade. Um comportamento estruturado de forma rígida, modelado por

crenças inflexíveis não permite que ocorra condutas resilientes, não se adapta e não supera o estresse (SOBREARE, 2012, p. 9)

Alguns estudos apontam que a flexibilidade é uma das características mais requisitadas e indispensáveis pelas organizações, por ajudar no enfrentamento dos desafios e na resistência aos conflitos, pressões e tensão. (SOBREARE, 2012; MARTINS, GENGHINI, TODOVOV, 2011). Então, com o desenvolvimento da resiliência, a flexibilidade ficará mais evidente no perfil do profissional de Secretariado Executivo, atendendo a demanda das organizações.

Com tantas mudanças e transformações e diante de pressões, conflitos e exigências, o profissional de Secretariado sente-se sobrecarregado e cobrado para cumprir sua função com excelência, mas isso é característica de quem possui muitas atribuições e responsabilidades, mas tal situação de cobrança já foi apresentada por Lucas, discípulo de Jesus: “Mas àquele a quem muito foi dado, muito lhe será exigido; e àquele a quem muito se confia, muito mais lhe pedirão”. (Evangelho de Lucas, cap. 12, ver. 48b).

O saber viver e lidar com a pressão, cobrança, estresse e situações adversas do dia a dia no ambiente de trabalho, é fundamental para o equilíbrio do profissional de Secretariado Executivo, que é um profissional que desempenha funções importantes e fundamentais na organização, conforme afirma Nobre (2013):

Esse equilíbrio é fundamental para alicerçar todas as demandas que um secretário executivo possui no seu dia a dia e que lhe será extremamente útil para gerir suas atividades, sua carreira e sua vida. Obviamente que, para que tudo isso funcione, deverá existir uma busca diária de tais habilidades e competências emocionais. (NOBRE, 2013, p. 19)

As habilidades e competências apresentados por Nobre (2013) são a assertividade, resiliência, proatividade e efetividade, que juntas podem ajudar o profissional de Secretariado Executivo a solidificar seu caráter e sua atuação na organização. A assertividade tem por característica principal a flexibilidade, transparência e positividade diante das situações estresse e pressão. Já a proatividade agrega para o profissional a antecipação e iniciativa em resolução de ameaça e possíveis problemas. A efetividade, para Nobre, está relacionada a organização e aperfeiçoamento pessoal e profissional. Por fim, e em destaque está a resiliência, como base para o alicerce do equilíbrio profissional, tratada por ele como superação e gerenciamento de conflitos e ao mesmo tempo ajuda no desenvolvimento emocional “revendo conceitos, valores e melhorando a convivência pessoal e profissional” (NOBRE, 2013, p. 18).

Portanto, para ser um profissional com diferencial e que atenda as exigências das organizações, se adequando às mudanças, sendo flexível às pressões, que responda positivamente aos conflitos e que esteja preparado para o novo, a resiliência poderá ser uma habilidade fundamental para esta conquista. Dessa maneira, é natural que o secretário(a) executivo(a) busque informações sobre a resiliência para descobrir suas potencialidades e em quais áreas apresentar menor resiliência e assim poder ser aperfeiçoar e aumentar sua produtividade no ambiente de trabalho.

Na construção do perfil profissional do secretário executivo, pode-se perceber que, a resiliência está presente no desenvolvimento da sua formação e atuação, pois muitas das habilidades definidas pelo MEC nas Diretrizes Curriculares Nacionais (2005) para a formação do seu perfil, podem ser equiparadas as apresentadas pela SOBRARE (2011, 2012), como fundamentais para o desenvolvimento da habilidade/capacidade resiliência.

Quadro 8 - Resiliência no Desenvolvimento do Perfil do Profissional de Secretariado Executivo

8 MODELOS DE CRENÇAS	PERFIL PROFISSIONAL ALMEJADO	LEI DE REGULAMENTAÇÃO / CÓDIGO DE ÉTICA
Autocontrole das Emoções – Se refere a capacidade da pessoa se manter calma e administrar seus sentimentos quando está sob pressão ou diante de imprevistos	Desenvolver postura reflexiva e crítica que fomente a capacidade de gerir e administrar processos e pessoas;	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 3º Parágrafo único
Análise do Ambiente - É a habilidade de identificar as razões dos problemas e adversidades, mapeando as pistas do ambiente.	II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais; a) identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas;	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 4º, II Código de Ética do Profissional de Secretariado Capítulo VI Das Relações com a Empresa Artigo 10º a)
Autoconfiança - É a habilidade de se sentir capaz nas ações que serão realizadas. Acreditar em seus recursos internos.	Apresentar sólida formação geral e humanística, com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, ser apto para o domínio em outros ramos do saber.	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 3º Parágrafo único
Alcançar e Manter Pessoas – Refere-se à habilidade de construir e manter relacionamentos, formando fortes redes de apoio e proteção.	VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; b) agir como elemento facilitador	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 4º, VII Código de Ética do

	das relações interpessoais na sua área de atuação;	Profissional de Secretariado Capítulo VI Das Relações com a Empresa Artigo 10º b)
Otimismo – É a capacidade de manter a esperança, tendo a convicção de que as situações irão mudar, pela crença de que é possível gerenciar a situação hoje, com vista para um amanhã melhor.	e) ser positivo em seus pronunciamentos e tomadas de decisões, sabendo colocar e expressar suas atividades;	Código de Ética do Profissional de Secretariado Capítulo III Dos Deveres Fundamentais Artigo 5º e)
Empatia – Se refere à capacidade de compreender as outras pessoas, em seu estado emocional e psicológico, e agir de acordo com esse entendimento.	c) respeitar a capacidade e as limitações individuais, sem preconceito de cor, religião, cunho político ou posição social b) direcionar seu comportamento profissional, sempre a bem da verdade, da moral e da ética;	Código de Ética do Profissional de Secretariado Capítulo V Das Relações entre Profissionais Secretários Artigo 8º c) Capítulo III Dos Deveres Fundamentais Artigo 5º b)
Leitura Corporal – É a capacidade de perceber as mudanças que acontecem em seu corpo diante das situações adversas e controlar os “sintomas do estresse” nos sistemas nervoso e muscular.	IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou inter-grupais;	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 4º IV, V, VI,
Sentido de Vida – É a capacidade de entender e manter um sentido maior para a existência. Trazendo valor para a vida. É a fonte de felicidade.	XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.	Resolução Nº 3, de 23 de Junho de 2005 - Diretrizes Curriculares Nacionais Artigo 4º, XIII

Fonte: Quadro elaborado pela autora, com base nas pesquisas realizadas.

Os profissionais de Secretariado Executivo que tem apresentado resiliência na sua atuação no ambiente organizacional, trazem benefícios para si, por conseguir se manter firme e pronto para enfrentar novas situações adversas; para seu colegas de trabalho, por contribuir para a manutenção de um clima organizacional positivo e para a organização, por ajudar na produtividade, melhorias e alcance de resultados traçados (MARTISN, et al, 2011; FONTONELLA, 2011; LEAL, FIATES, 2013; SANTOS, KATO, 2014).

6. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo trata do processo metodológico utilizado neste estudo, o qual mostrará de forma detalhada todos os procedimentos envolvidos através da característica da pesquisa, sujeito da pesquisa, definições constitutivas, categorias de análise, coletas de dados e análise e limitações do estudo.

6.1 Questões de Pesquisa

As questões de pesquisa, direcionam o trabalho como um todo através do levantamento dos dados e das conclusões obtidas por meio deles (HEERDT, LEONEL, 2007; GEHARD, SILVEIRA, 2009.)

Para este trabalho, as questões de pesquisa levantadas e que se quis responder foram:

- Quais as competências pessoais necessárias para o desenvolvimento de um comportamento resiliente?;
- Como identificar as características esperadas em cada Secretário (a) Executivo (a) e como saber se a resiliência está presente nessas características?;
- Como reconhecer a resiliência no perfil dos entrevistados;
- Como está relacionada a resiliência com o desempenho dos profissionais de Secretariado Executivo?;

6.2 Caracterização do Estudo

De acordo com Fantinato (2015), os tipos e abordagens de pesquisas se classificam em quatro categorias:

- a. Gênero: teórica x empírica x metodológica x prática
 - b. Objetivo: descritiva x exploratória x explicativa
 - c. Abordagem: quantitativa x qualitativa x misto
 - d. Natureza: básica/pura ou aplicada
- (FANTINATO, 2015, p. 4).

A abordagem desta pesquisa em seu gênero se caracteriza como empírica por buscar por meio da experiência e vivência do pesquisador dados relevantes e convenientes para a pesquisa, tendo como objetivo “chegar a novas conclusões a partir da maturidade experimental do(s) outro(s).” (FANTINATO, 2015, p. 7). Esse “outros” a quem o autor se

refere, são pessoas que de alguma forma conhecem o tema, e tem certa vivência com ele, sem que haja uma distorção ou alteração no conteúdo principal, mas que enriqueça e traga uma fácil compreensão.

Sua abordagem em seu objetivo se caracteriza como descritivo, por tentar descrever fatos e/ou fenômenos de determinada realidade e o pesquisador precisa estar munido de várias informações sobre o que se está pesquisando (GEHARD, SILVEIRA, 2009). Caracteriza-se também como uma pesquisa de abordagem qualitativa, pois:

Não se preocupa com representativa numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os dados analisados são não-métricos. Características subjetivas. (FANTINATO, 2015, p. 11)

E ainda segundo Gerhard e Silveira (2009), a pesquisa qualitativa preocupa-se com aspectos da realidade que não podem ser quantificados “centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GEHARD, SILVEIRA, 2009, p. 32). Outro fator que caracteriza a pesquisa como qualitativa, é o comportamento do pesquisar, pois o mesmo é sujeito e objeto da sua pesquisa, seu conhecimento é parcial e limitado, tendo como objetivo informações aprofundadas, sejam elas de grandes ou pequenas proporções, mas que produzam novas informações (GEHARD, SILVEIRA, 2009).

Por fim, na sua natureza é uma pesquisa aplicada, já que seu objetivo é apresentar conhecimentos e sua aplicação prática para a resolução de problemas específicos envolvendo verdades e interesse locais (GEHARD, SILVEIRA, 2009; FANTINATO, 2015).

6.3 Método de Pesquisa

Para a de construção desse trabalho consideraram-se no primeiro momento os estudos de Eco (1983) sobre pesquisa científica nos quais ele assevera que a temática deve ser instigadora e que desperte o interesse e motivação principalmente do próprio pesquisador e o trabalho seja concluído com êxito.

Dessa maneira a pesquisa partiu em um primeiro momento de uma revisão bibliográfica sobre a temática resiliência em livros, artigos científicos, dissertações e teses. No segundo momento iniciou-se a revisão teórica para que posteriormente fossem realizadas as entrevistas com o público alvo dessa pesquisa (receptionistas) com o objetivo de identificar os tipos de resiliência e propor estratégias para melhorar nas áreas mais fragilizadas.

Fica evidente que o levantamento bibliográfico foi essencial para a formulação do problema de pesquisa, entretanto, por si só, ele é insuficiente. (GIL,2010). É preciso que haja a coleta de outros subsídios para embasar a pesquisa. Assim, foi necessário realizar uma pesquisa de campo, na qual se coletou as informações primárias através de entrevistas semiestruturadas.

Godoy (1995) salienta que esses dados primários enriquecem a pesquisa, pois são coletados por pessoas que vivenciam diretamente com o evento que está sendo estudado. Nesse caso específico a pesquisa de campo dividiu-se entre a aplicação das entrevistas da SOBRARE e observações feitas no ambiente de trabalho, uma vez que, pude estar como chefe ou líder da equipe da Clínica, observar os funcionários e criar critérios de análise e propostas para futuras melhorias.

Recordam-se os estudos de Gil (2010) onde se evidenciam que os procedimentos metodológicos ser sempre pensados de acordo com o tema da pesquisa e com a facilidade de acesso as fontes. D'incao (1976) completa essas ideias ao mencionar que uma perfeita harmonia entre a teoria e o empírico só pode ser construída pela escolha adequada de seus procedimentos metodológicos.

O estudo de caso foi escolhido para embasar essa pesquisa, devido a forma de análise dos dados coletados e as questões que são levantadas. Nesse sentido Yin (2001) afirma que esse tipo de forma de construir os trabalhos científicos é condizente com estudos organizacionais e gerenciais e para temáticas vinculadas ao ramo empresarial, dessa maneira:

Como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Não surpreendentemente, o estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na psicologia, na sociologia, na ciência política, na administração, no trabalho social e no planejamento. (YIN, 2001 p.21).

Nesse caso específico mergulhou-se no estudo de caso múltiplo, nos quais vários estudos são conduzidos simultaneamente, podendo ser aplicado com indivíduos ou instituições (FANTINATO, 2015), nesta pesquisa foi feita escolha de indivíduos, por se tratar de um tema que envolve o desenvolvimento de características pessoas, com alcance pessoal e profissional. De acordo com Yin, o estudo de caso múltiplo é considerado mais convincente já que sua fonte de pesquisa não se limita a apenas uma, entretanto requer mais tempo e recursos do pesquisador, o mesmo precisa ter cuidado também para não alterar, mesmo que sem saber, os objetivos a que se quer chega evitando uma visão tendenciosa do todo (YIN, 2001).

Portando, conforme afirma Gil (2010) o pesquisador/estudante deve ter um diálogo próximo com o orientador e colegas de turma, com o objetivo de que seja um estímulo para se enxergar as problemáticas e facilitar na percepção de novas possibilidades para a sua pesquisa.

6.4 Unidade de Análise

A pesquisa foi realizada com funcionários que atuam na Recepção de uma clínica que realiza exames e consultas, voltados exclusivamente para a área gástrica e hepatológica. É uma clínica de médio porte, com 30 anos de atuação em Aracaju e hoje considerado um referencial para todo o estado de Sergipe.

Os profissionais que participaram da pesquisa, desenvolvem suas atividades no atendimento aos clientes externos e internos da empresa, mas tem como seu principal objetivo atender com eficiência e qualidade os externos, por serem pacientes e estarem precisando de um cuidado e atenção maior devido suas condições de saúde.

Atuam também como secretários dos médicos que exercem seu ofício na clínica. Como secretários, desenvolvem atividades diversas: marcação de exames e consultas dos pacientes, organização da sala a ser utilizada pelo médico, confirmação das agendas, são o elo entre médico e paciente no convívio diário, além de, solucionarem problemas diversos no dia a dia organizacional.

6.5 Critério para Escolha

De acordo Gehard e Silveira (2009) o pesquisador tem a liberdade de selecionar o local e os sujeitos de acordo com o problema da pesquisa, portanto, para esta pesquisa a escolha do local e dos profissionais se deu devido à pesquisadora trabalhar no local, ficando assim de fácil acesso as informações e levantamento dos dados a serem analisados.

Outro fator determinante, foi por serem profissionais que exercem suas atividades na recepção da clínica, ou seja, diretamente com o cliente externo, o que exige ágil identificação e resolução de problemas, resistência e controle diante das diversas situações adversas vivenciadas todos os dias.

Os profissionais que participaram da pesquisa, são suscetíveis a alto grau de estresse, já que são trabalhadores da linha de frente da organização, ou seja, aqueles que lidam diretamente com o cliente externo e por terem uma multiplicidade de papéis, nesse caso, atendimento aos cliente externo e interno, atendimento telefônico, agendamento de consultas e exames e o serviço de assessoria aos médicos, e para todos esses papéis desempenhados precisam ser corteses, ágeis e eficientes em seus atendimentos, com isso, “trabalhar na linha de frente é difícil e estressante” (PACHECO, ROSA, 2016, p.18). Ainda de acordo com Pacheco e Rosa (2016), dentre os trabalhadores que se exige mais, estão os trabalhadores da linha de frente, já que, são fundamentais para a excelência dos serviços oferecidos pelas organizações.

Dessa forma, a escolha desses profissionais para serem os sujeitos da pesquisa, foi de fundamental importância, já que os mesmos, precisam desenvolver habilidades que lhes auxiliem pessoal e profissionalmente, e como visto, a resiliência é uma habilidade capaz de promover no profissional a capacidade de superar situações de estresse e de crise dentro e fora do ambiente de trabalho.

6.6 Definições Constitutivas

Definições constitutivas de uma pesquisa são importantes por apresentarem as definições dos termos utilizados pelo autor, limitando dentre tantas outras de autores distintos. Portanto, tem o objetivo de deixar a pesquisa mais preciso e objetiva, proporcionando ao leitor uma leitura mais clara. Portanto, as definições constitutivas utilizadas neste estudo, foram as seguintes:

- **Resiliência**

A definição para a habilidade/capacidade resiliência abordada nesta pesquisa é a que nos apresenta a Sociedade Brasileira de Resiliência – SOBRARE (2012), como a “capacidade de aprender a administrar e superar obstáculos, adversidades e situações de elevado estresse, a partir da resignificação das crenças básicas”, portanto, o indivíduo por meio da descoberta e compreensão dos seus recursos internos, alcançados ao longo da sua vida, pode ter condições adequadas para tomar decisões adequadas para lidar, superar, sobreviver e vencer as situações de adversidade nas

diferentes áreas da vida, com uma visão positiva, que favorece retomar seu equilíbrio, tornando-se surpreendentemente mais fortalecidas e maduras- que é o “ser resiliente”.

- Profissional de Secretariado Executivo – perfil atual

Nessa pesquisa o atual perfil do profissional de Secretariado Executivo, permeará em torno do apresentado por Leal e Dalmau (2014), que afirmam que o secretário executivo precisou rever suas competências e traçar um novo perfil profissional, devido as mudanças constantes no ambiente organizacional, entretanto, o perfil de tal profissional está e sempre estará em constante atualização e inovação. Além de caracterizar o profissional de secretário como alguém capaz de desenvolver diversas funções na organização, como apresentado neste estudo que são os secretários dos médicos, mas também atuam como recepcionistas.

6.7 Definição das categorias de análise

As categorias de análise adotadas neste estudo referem-se à contribuição da resiliência para lidar e superar os conflitos gerados nas organizações, e como os profissionais de Secretariado Executivo utilizam essa habilidade como ferramenta fundamental, ajudando-os a serem resistentes quanto as situações difíceis e muitas vezes problemáticas que surgem em seu ambiente de trabalho.

Com isso, as categorias foram divididas da seguinte maneira:

- A Resiliência e o seu desenvolvimento

A resiliência é uma habilidade que pode ser desenvolvida por todo e qualquer ser humano, segundo a SOBRARE, (2011, 2012), é uma habilidade que não pode ser definida, ou seja o ser humano não “é” resiliente, mas ele pode “estar” resiliente em determinada situação, portanto, o profissional pode estar resiliente em determinadas situações e outras não, vai depender de como o mesmo lidar e superar essas situações de estresse. (BEDANI, 2008; SOBRARE 2012).

O profissional que pretende estar resiliente nas diversas situações que lhe causam estresse, devem aprender a descobrir e aprimorar habilidades que foram desenvolvidas ao longo da sua vida, de acordo com seu crescimento pessoal e profissional. Essas

crenças da vida, como define a SOBRARE (2012), compõem a sua vida pessoal, no seu mais íntimo (GOLEMAN, 2007), indo de encontro a sua vida profissional, (BEDANI, 2008), e por fim, causando impacto na sua vida como um todo.

Dessa forma, se o profissional que desenvolve a resiliência, estará agregando valores para sua vida pessoal e profissional, impactando o ambiente externo e interno, gerando uma sucessão de benefícios nesse contexto de mudanças em que a sociedade se encontra.

- O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental
O ambiente organizacional é instável, por estar em constantes mudanças, e para o bom desempenho dos profissionais, o saber lidar com esse contexto, requer capacidades técnicas e pessoais. Para os profissionais de Secretariado Executivo que desempenham papéis diversos e fundamentais dentro do seu campo de atuação que pode ser de assessoria, consultoria, gestão e empreendedorismos (LEAL; DALMAU, 2014) nas organizações, por consequente a cobrança vem atrelada ao seu desempenho. Com isso, tal profissional tanto na sua formação, quanto na sua atuação, precisa gerar um perfil capaz de superar esses desafios e de leva-lo a permanecer e crescer mediante essas situações (AMARAL; BALDAN; BATISTA et al. 2012). A resiliência, como apresentado anteriormente, está presente ainda na formação acadêmica do profissional de Secretariado Executivo, por meio dos conteúdos e atividades desenvolvidas ao longo do curso, mostrando assim, que a resiliência é uma habilidade diferencial e fundamental na formação, atuação e evolução deste profissional.

- Diferenças entre profissionais de Secretariado Executivo que possuem resiliência dos que não possuem.

Pode-se afirmar que os profissionais que conseguem ser flexíveis diante do atual ambiente organizacional, conseguirão crescer e permanecer profissionalmente (MARTINS, et al, 2011). São esses profissionais que a organização tem almejado, e o saber lidar com essa gama de informações e mudanças, é um diferencial necessário e porque não um novo pré-requisito para a contratação e permanência profissional (BOND; OLIVEIRA, 2009). O profissional de Secretariado Executivo que tem a resiliência como habilidade intrínseca na sua atuação, consegue um equilíbrio emocional capaz de ajudá-los a lidar, solucionar e superar situações problemáticas e de

estresse (NOBRE, 2013), já os que ainda não desenvolverem tal habilidade, estão mais vulneráveis às consequências mais sérias por conta de não saberem lidar ao certo com as situações instáveis do ambiente de trabalho (BORTOLOTO.; WILLERS, 2005; LEAL; DALMAU, 2014).

6.8 Coleta de Dados e Análise

Dunk et al (2014, p.143) considera que o: “Questionário do Índice de Resiliência: Adultos Reivich-Shatté/Barbosa (Quest_Resiliência)” pode ser uma opção para identificar e melhorar a resiliência de profissionais, esse questionário apresenta esse nome porque foi criado por Reivich-Shatté nos Estados Unidos da América e depois foi adaptado por Barbosa para a realidade brasileira. Dunk et. al (2014, p143) ainda afirmam que esse teste pode ser aplicado em várias áreas como professores e profissionais do secretariado: “ por ter abrangência genérica”.

Nesse tipo de teste se baseiam basicamente em duas hipóteses:

Se o nível de resiliência dos profissionais de secretariado da empresa é elevado, então, esses profissionais superam mais rapidamente os desafios, melhorando seus desempenhos e resultados, além de estarem mais receptivos às mudanças.

Se o nível de resiliência dos profissionais de secretariado da empresa é baixo, então, esses profissionais têm maior dificuldade de aceitar mudanças e superar desafio, prejudicando seus desempenhos e resultados, além de estarem mais vulneráveis aos impactos causados pelas mudanças e pelas adversidades. (DUNCK et al., 2014, p.144)

Dunck et al. (2014) sugerem também um parâmetro para quem se propõem aplicar esse tipo de questionário para medir o grau de resiliência:

Investigar o modo como as pressões e adversidades no meio ambiente de trabalho influenciam no desempenho dos profissionais;

Entender o papel da resiliência no comportamento individual nas organizações;

Analisar o mecanismo de flexibilidade e da capacidade de superação dos profissionais de secretariado frente as circunstâncias desfavoráveis;

Esclarecer os positivos de resiliência para o crescimento profissional, e;

Incentivar o profissional secretariado a desenvolver atitudes resilientes em seu âmbito de atuação. (DUNCK et al., 2014, p.148)

Os profissionais mais Resilientes são os mais procurados pelas empresas, por isso as empresas estão aumentando os tipos de sondagens que envolvem além das entrevistas tradicionais o teste ou questionário de resiliência (DUNCK et al, 2014).

O “Quest_Resiliência” é um questionário *on line*, disponibilizado apenas para os indivíduos selecionados pelo pesquisador, por meio de um login e senha fornecidos pela SOBRARE, os mesmos têm a liberdade de responderem onde e quando quiserem, por tanto, é relevante mencionar que, algumas respostas podem fugir um pouco da realidade observada no ambiente de trabalho, o que em contrapartida, permite conhecer as outras áreas dos entrevistados, além das do seu ambiente de trabalho.

Rodrigues (2014) afirma que para realizar pesquisas nessa área de estudos do secretariado executivo é preciso fazer uma análise por meio do perfil de seus profissionais para identificar seu grau de resiliência. Nesse contexto, aplicou-se um questionário e cinco entrevistas com profissionais que atuam diretamente com o público externo, nesse caso os recepcionistas da clínica em questão, com o objetivo de medir o grau de resiliência desses profissionais.

Em relação à entrevista, foi realizada primeiramente uma entrevista piloto, para uma verificação da mesma, com a intenção de melhorar os possíveis pontos duvidosos, com o intuito de fazer uma entrevista mais coesa possível com o tema, a fim de, conseguir alcançar o objetivo final em relação à identificação dos profissionais que apresentaram a resiliência como habilidade (GEHARD, SILVEIRA, 2009). As entrevistas foram aplicadas pelo pesquisador e individualmente com os participantes, permitindo uma liberdade maior evitando também respostas influenciadas por terceiros.

A análise das respostas foi realizada a partir dos relatórios gerados pela SOBRARE (2017) os quais separam as capacidades de resiliência em oito tipos distintos já apresentados, além da comparação desses resultados com a convivência tida diariamente com esses funcionários entre a pesquisadora e os entrevistados, haja vista que todos trabalham na mesma empresa e isso foi um fator determinante na escolha dos entrevistados e facilitou a análise das suas respostas a fim de ao final desse trabalho propor estratégias para ampliar resiliência nos setores mais fracos e melhorar o desempenho da empresa.

Nesse contexto nos remetemos aos pensamentos de Gil (2010), que considera que a pesquisa científica não serve deve ser apenas se prender ao universo acadêmico, as contribuições devem ser também externas à universidade, ou seja, a sociedade e empresas também devem receber construção das pesquisas acadêmicas.

Para Barbosa (2014, p. 23): “A resiliência é um tema intimamente relacionado com a condição político-social de uma cultura”, nesse contexto o ambiente do qual o indivíduo é oriundo bem como experiências vivenciadas em sua vida tanto positivas quanto negativas

podem interferir diretamente no seu percentual de resiliência como por exemplo experiências traumáticas sofridas podem reduzir o percentual de resiliência.

Torna-se imprescindível à liderança, conhecer e identificar as diferenças pessoais dos membros de sua equipe, valorizando e reforçando as atitudes dos que possuem facilidade e disposição para enfrentar os desafios organizacionais e sentem-se comprometidos com as metas e resultados da empresa, em troca de reconhecimento e valorização. Por outro lado, é fundamental compreender o comportamento e a maneira de atuar daqueles que têm dificuldades de enxergar de forma positiva os momentos de pressão, auxiliando-os no desenvolvimento de comportamentos que possam assegurar o equilíbrio entre as pressões organizacionais e as pressões internas. (RODRIGUES, 2014, p. 71)

Dessa forma, tanto o “Quest_Resiliência” como a entrevista, serviram de base fundamental para reconhecer se os profissionais participantes já apresentaram a resiliência em determinada situação, e para isso, as perguntas abrangiam situações do cotidiano da vida pessoal e profissional.

Após a coleta dos dados, a análise foi feita por meio do conteúdo, com o objetivo de sintetizar as observações levantadas, utilizando a transcrição e interpretação das respostas obtidas no questionário e na entrevista, com o intuito de responder às perguntas da pesquisa (HEERDT, LEONEL, 2007), vale ressaltar que a interpretação é feita com a junção dos resultados e todo o levantamento bibliográfico da pesquisa.

Outra característica da análise de conteúdo, é que ela pode ser dividida em três etapas:

1. Pré-análise: organização do que vai ser analisado; exploração do material por meio de várias leituras; também é chamada de “leitura flutuante”.
2. Exploração do material: é o momento em que se codifica o material; primeiro, faz-se um recorte do texto; após, escolhem-se regras de contagem; e, por último, classificam-se e agregam-se os dados, organizando-os em categorias teóricas ou empíricas.
3. Tratamento dos resultados: nesta fase, trabalham-se os dados brutos, permitindo destaque para as informações obtidas, as quais serão interpretadas à luz do quadro. (GEHARD, SILVEIRA, p.84, 2009).

Todas essas etapas podem ser identificadas e acompanhadas na em questão, conforme apresentado no quadro abaixo:

Quadro 9 – Análise de Conteúdo

DEFINIÇÃO	ETAPAS	
Pré-Análise	Organização e exploração do material	Concluído

	bibliográfico	
Exploração do Material	Aplicação da metodologia e coleta dos dados	Concluído
Tratamento dos Resultados	Análise e interpretação dos dados	Concluído

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

6.9 Limitação do Estudo

As limitações da pesquisa, são referentes aos possíveis problemas encontrados durante a elaboração da mesma, assim como em toda e qualquer pesquisa. Tais limitações são expostas com a intenção de um melhor entendimento e compreensão do texto.

A primeira limitação é referente a habilidade resiliência e sua definição. Por se tratar de um tema relativamente novo no âmbito administrativo e secretarial (BARRIM; MASSARUTTI, 2011), alguns dos entrevistados não souberam definir a resiliência. A maioria afirmou que, apresentaram a resiliência em determinada situação de crise ou estresse, tal afirmativa foi feita com base nos efeitos que a resiliência produz, já que os mesmos não identificaram tais consequências advindas da resiliência, usavam outras palavras para definir o que passaram e /ou fizeram, como: força, superação, flexibilidade, segurança, entre outras. Com isso, percebe-se que, a resiliência é uma habilidade ainda a ser explorada e desenvolvida pelos profissionais, e que, ela é uma capacidade presente no dia a dia profissional e fundamental no enfrentamento de situações problemáticas e difíceis.

Outra limitação, é em relação aos profissionais que desempenham atividades específicas dos Secretários(as) Executivos(as), nesta pesquisa são os secretários dos médicos, que demonstraram não saberem ao certo a importância e contribuição que este profissional tem em seu âmbito de trabalho. Entende-se com isso, que a multifuncionalidade e polivalência do profissional de Secretariado é um desafio a ser vencido pelos mesmos (MOREIRA; OLIVO, 2012; LEAL; FIATES, 2013), e como é importante conhecer a área de abrangência da sua profissão para poder desempenhá-la de uma maneira mais eficiente, eficaz e satisfatória.

Por fim, este estudo apresenta limitações, por se tratar de um estudo de caso, os resultados a que se chegaram, não podem ser generalizados, pois cada estudo de caso é diferente e produz resultados diferentes, de acordo com a unidade de análise e o próprio pesquisador.

Em seguida, será exposta a análise dos dados coletados, dividida por seção, identificando qual profissional está sendo analisada e por subseções, onde informará a pergunta feita no ato da entrevista.

7. ANÁLISE DOS DADOS

A análise de dados é a etapa do tratamento dos resultados, na qual o pesquisador analisa e interpreta tudo o que foi coletado com o questionário e a entrevista. (GEHARD, SILVEIRA, 2009).

Primeiramente, serão apresentadas as análises a partir do “Quest_Resiliência”, que apontará quais dos entrevistados apresentou o comportamento resiliente em situações do dia a dia e do ambiente de trabalho. Depois, as análises das entrevistas, mostrará, pela ótica dos indivíduos, se eles se consideram resilientes e como se comportam em situações de estresse e conflito vivenciados por sua profissão. Por fim, será feita uma comparação entre aqueles que apresentaram ser mais resilientes, daqueles que não, possibilitando ou não a afirmação da contribuição da resiliência no ambiente de trabalho dos profissionais entrevistados.

7.1 O Quest_Resiliência

O Quest_Resiliência é uma ferramenta desenvolvida e utilizada pela SOBRARE, cuja finalidade e utilidade estão em “mapear a intensidade das crenças que a pessoa ou equipe possui e apresenta-las de forma organizada” (BARBOSA, 2014). Barbosa (2014) também esclarece que os comportamentos que levaram as respostas não são estruturados, por haver vários tipos de estresse vivenciado de acordo com cada situação e também pelo modo como a pessoa atribui significado a tais situações.

Portanto, os resultados que se chegaram a partir das respostas dos questionários, não são definitivos para afirmar que tal indivíduo tem ou não resiliência, mas ajuda a identificar se os participantes possuem índices que levem a um comportamento resiliente em determinada situação de estresse.

Os resultados dessa pesquisa foram classificados utilizando níveis, apresentados no quadro 10, os quais foram assim denominados: fraco no estresse, bom no estresse, moderado no estresse, forte no estresse e excelente no estresse, apresentados em cada um dos oito modelos de crenças que ajudam no desenvolvimento da resiliência, definindo assim as probabilidades que o indivíduo tem de apresentar um comportamento resiliente mediante uma situação de estresse. A

utilização da palavra estresse, por vezes parece repetitiva, ficando até mesmo cansativa a leitura, mas de acordo com Barbosa (2014), o estresse atua como um termômetro já que a resiliência “somente se faz presente quando há uma situação de estresse. Fora do estresse não há necessidade de resiliência” (BARBOSA, 2014, pg. 20).

Quadro 10 – Índices do comportamento resiliente

Índice	Comportamento Resiliente
Fraco no estresse	Não
Bom no estresse	Sim, sutil
Moderado no estresse	Sim, aparente
Forte no estresse	Sim, firme
Excelente no estresse	Sim, firme e consistente

Fonte: Quadro elaborado pela autora

Portanto, se o resultado para determinado indivíduo foi fraco no estresse, isso não quer dizer que ele não tenha resiliência, mas mostra que para aquela situação específica e a junção dos oito modelos de crenças, o mesmo apresentou um comportamento pouco resiliente. Já os que apresentaram bom no estresse, mostra que souberam, mesmo que sutilmente, lidar com a situação. Os que apresentaram resultado moderado, verificou que consegue lidar uma maneira melhor com o estresse. Aqueles que foram fortes no estresse indicam que conseguem reagir de maneira positiva às situações adversas, e por fim, os que foram excelentes no estresse, conseguiram lidar, solucionar e se reposicionar mediante uma situação de pressão.

Um fator positivo do Quest_Resiliência, é que além de mostrar a resiliência em níveis diferentes, apresenta as reações divididas pelos oito modelos de crenças definidos como base para o desenvolvimento da resiliência. Essa indicação por áreas, permite visualizar melhor cada indivíduo, e permite que o mesmo se auto avalie e veja qual área específica ele precisa melhorar e desenvolver mais, para aumentar sua resiliência.

Portanto, a utilização do Quest_Resiliência, serviu como parâmetro da pesquisa em questão, por identificar entre os entrevistados, aqueles que apresentaram uma maior inclinação de um comportamento resiliente.

A análise dos dados feita pela SOBRARE, é apresentada na tabela 1 a seguir:

Tabela dos Índices e Categorias nos Modelos de Crenças Determinantes

Informações da Pesquisa

PESQUISA 323 – A resiliência e sua contribuição para o gerenciamento dos conflitos internos do ambiente organizacional

PESQUISADOR Amanda de Jesus Pereira

Tabela 1 - Categorias

Sujeito	Análise do Contexto	Autoconfiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo com a Vida	Sentido da Vida
A	Boa no estresse	Forte no estresse	Excelente no estresse	Excelente no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse
B	Excelente no estresse	Excelente no estresse	Excelente no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse
C	Moderada no estresse	Moderada no estresse	Fraca no estresse	Fraca no estresse	Boa no estresse	Excelente no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse
D	Moderada no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Fraca no estresse	Excelente no estresse	Excelente no estresse	Boa no estresse	Forte no estresse
E	Boa no estresse	Boa no estresse	Excelente no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Boa no estresse	Excelente no estresse

Fonte: Sociedade Brasileira de Resiliência (SOBRARE) - CRPJ 3825/J

7.2 Entrevistas

Então, verifica-se que os participantes apresentaram níveis variados para um comportamento resiliente, mostrando que a resiliência não é uma questão de ser, mas sim de estar em determinada situação dependendo do estresse sofrido e as reações que lhes serão atribuídas.

Quadro 11 – Resultado do Quest_Resiliência

Sujeito	Comportamento Resiliente
A	Sim, aparente
B	Sim, firme
C	Sim, sutil
D	Sim, sutil
E	Sim, firme

Fonte: Quadro elaborado pela autora

Portanto, conforme a apresentado no Quadro 11, o comportamento resiliente está presente em todos os sujeitos, em níveis diferentes de acordo com a verificação das oito modelos de crenças. A aplicação do questionário antes da entrevista provocou nos participantes a curiosidade de saberem mais a respeito do tema e proporcionou um autoconhecimento em relação as situações vividas que foram abordadas em todo o questionário, serviu também como uma contextualização do que veria depois, e isso foi sentido pelo pesquisador durante as entrevistas, pois todos os entrevistados em algum momento lembraram ou citaram algumas coisas que foram abordadas no Quest_Resiliência. Sendo assim, o questionário preparou os participantes para as entrevistas, e ambos foram fundamentais para a coleta e análise dos dados para a pesquisa em questão.

7.2.1 A ENTREVISTADA A

A entrevistada A, atua como recepcionista e secretária de quatro médicos na clínica onde desempenha suas atividades há quase dois anos. Segue abaixo as considerações feitas pela mesma, e cada subseção corresponderá às perguntas realizadas no dia da entrevista.

7.2.1.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento

A resiliência para os campos da administração e secretarial é um tema novo a ser explorado, apesar de ser uma habilidade presente, a palavra em si parece ser não muito familiar, a entrevistada A, corroborou com esta afirmação, pois mostrou não saber ao certo o

que seria tal habilidade (BEDANI, 2008; SOBRARE 2012), ela definiu resiliência, usando palavras similares, mas que funcionam da mesma maneira:

“Bom eu entendo que essa habilidade é ter equilíbrio sobre seus atos, após situação de estresse, também se significa se adaptar a certas coisas relacionadas a estresse no trabalho e também fora dele. E você consegue se manter ali, sem causar danos a outras pessoas. ”

Segundo a SOBRARE (2012), a resiliência é uma habilidade/capacidade que pode ser desenvolvida e aprimorada por qualquer indivíduo, e é uma ferramenta de grande ajuda para a superação de estresse e conflitos pessoais e profissionais e seu desenvolvimento se dá no conhecimento e aprimoramento de características pessoais conquistadas ao longo da vida (BEDANI, 2008; SOBRARE, 2012; BATISTA, 2014). A entrevistada A apontou que se considera resiliente por conseguir se manter em equilíbrio depois de um dia de estresse:

“Sim, porque eu passo por diversas situações de estresse no trabalho e depois de um dia de descanso eu volto bem para o trabalho aí depois tem outro estresse e eu sempre vou equilibrando. ”

Nota-se que o equilíbrio é a característica que A acredita ser importante no comportamento resiliente. Dentre as oito áreas da vida definidas pela SOBRARE (2011, 2012) como base para o desenvolvimento da resiliência, o equilíbrio se enquadra na área de “autocontrole das emoções”, pois permite administrar os sentimentos advindos de uma situação de pressão ou imprevisto.

7.2.1.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental

Segundo Martins et al (2011) o atual ambiente organizacional tem buscado profissionais com habilidades que os ajudem a enfrentar situações de pressão, crise e estresse devido as suas instabilidades e mudanças, e a resiliência é uma dessas habilidades. O profissional de Secretariado Executivo, vem passando ao longo dos anos por diversas evoluções em seu perfil, mostrando-se capaz de ser esse diferencial buscado pelas organizações já que em seu perfil a resiliência está presente (MARTISN et al. 2011; FONTONELLA, 2011; LEAL, FIATES, 2013; SANTOS, KATO, 2014). A entrevistada A, acredita que como secretária que tem a resiliência como habilidade consegue ter uma atuação melhor em seu ambiente de trabalho:

“Porque se eu tiver mais flexibilidade, se eu tiver mais calma, eu vou saber lidar com certas coisas que eu ainda não sei. E também porque se não for

uma pessoa equilibrada vai botar a perder a empresa. É diferente uma pessoa ter flexibilidade no ambiente de trabalho de uma pessoa que não tem. ”

Uma das palavras mais usadas pela secretária A, foi a flexibilidade, característica que deve ser inerente ao profissional que busca desenvolver a resiliência e para Bonde e Oliveira (2009) a flexibilidade por auxiliar na aceitação do diferente, garante uma adaptação melhor ao ambiente organizacional, com isso, a entrevistada A, apresenta indícios de um comportamento resiliente.

Outro fator que fica claro com as respostas dadas, foi que a secretária A tem buscado a resiliência por meio do equilíbrio, para poder superar as situações adversas que enfrenta e que também por conta disso, sua permanência no ambiente organizacional é mais precisa, do que se não tivesse tal habilidade.

Assim como o atual ambiente organizacional está em constante mudança, o profissional de Secretariado Executivo também avança desde sempre em busca de um perfil cada vez mais consistente, suprimindo assim as necessidades da organização (LEAL, DALMAU, 2014). Entretanto, alcançar esse perfil, requer do profissional conhecimento e desenvolvimento de habilidades e competências que o auxiliem nessa conquista. A entrevistada A, se mostrou disposta a continuar buscando novos conhecimentos:

“Eu ia ver o que eu estava fazendo de certo e errado e assim, aprender a lidar com isso, estou tentando o máximo que eu posso. ”

Diante da afirmação, a entrevistada apresenta-se disposta a continuar crescendo e evoluindo em sua profissão, sabendo que dessa forma, o dia a dia no seu ambiente de trabalho poderá ser melhor. É possível verificar também que a vontade de continuar aprendendo, faz parte do perfil do profissional de secretariado, conforme consta no Código de Ética da profissão (1989).

7.2.2 A ENTREVISTADA B

A entrevistada B, atua como recepcionista e secretária de sete médicos na clínica onde desempenha suas atividades há um ano e meio. Segue abaixo as considerações feitas pela mesma, e cada subseção corresponderá às perguntas realizadas no dia da entrevista.

7.2.2.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento

A resiliência antes de ser inserida no âmbito da administração e do secretariado, foi aplicada pela física, por Michael Rutter, como uma propriedade que alguns corpos tem de poder retornar a forma original, após terem sido submetidos a uma deformação elástica (SOBRARE, 2012), tal definição começou a ser trazida para o ser humano mostrando que ele pode ser capaz também, de retornar ao seu ‘estado norma’ depois de determinada situação de estresse ou crise (BARRIM; MASSARUTTI, 2011), em concordância com os autores, a entrevistada B, compara o ser humano a uma borracha, capaz de voltar ao seu estado de antes, após passar um uma situação difícil:

“A capacidade que a pessoa tem de passar por determinada situação ruim ou que traz algum dano de qualquer tipo, e que a pessoa consegue passar por aquilo e se manter da mesma forma. É como se fosse uma borracha (de dinheiro) vai e volta, sofre a pressão mas consegue voltar ao normal”.

Esse ‘voltar ao normal’, evidência que a resiliência pode proporcionar benefícios ao indivíduo, já que, está intimamente ligada, ao bem-estar pessoal e organizacional, promovendo resultados maiores de satisfação, lucratividade e produção (GOMIDE e et al 2014; LEIVA e NASCIMENTO, 2014), ajudando o profissional a se adaptar ao meio e a ser flexível com os entraves do ambiente organizacional. A entrevistada B, entende que a resiliência lhe beneficia em diversas áreas da sua vida, acordando assim com o que os autores afirmaram:

“Eu acredito que nesse de você passar pelo processo e continuar bem, você absorve alguma coisa, deveria ter alguma coisa boa, e acho que pra você realmente ser resiliente, tem que absorver alguma coisa boa, porque se você absorve alguma coisa ruim, você então não foi resiliente”.

Outro ponto importante apontado por B, foi o fato de afirmar que a pessoa não é resiliente, mas estar resiliente, ou seja, a pessoa pode estar resiliente em determinadas situações e em outras não, isso está de acordo com Bedani (2008) e a SOBRARE (2011; 2012) o ser humano não se torna resiliente para sempre, mas ele pode apresentar um comportamento resiliente em determinadas situações e em outras não, vai depender da reação que terá, a entrevistada B, explicou essa situação com a sua própria experiência:

“Em algumas situações eu sou resiliente e em outras não. Nos estudos eu sou resiliente, para o trabalho eu sou resiliente, agora para a vida pessoal é mais difícil, ainda mais quando envolve outras pessoas que eu gosto, acho que aí eu não sou resiliente”.

Isso aponta que o desenvolvimento das características pessoais traçadas por Daniel Goleman (2007), Edina Bedani (2008) e pela SOBRARE (2012) deve ser uniforme, para que a resiliência possa estar presente na área emocional, pessoal e profissional do ser humano, e que esse desenvolvimento torna-se mais fácil, quando se extrai das situações vividas um aprendizado capaz de fortalecer e acrescentar no caráter humano, a entrevistada B acredita que apresenta um comportamento resiliente em diversas situações por causa das situações vividas ao longo da sua caminhada:

“Acredito que resiliência está muito ligada a questão de maturidade, pois eu acho que quanto mais você vai passando pelas coisas você vai crescendo. É uma questão de maturidade que algumas coisas você tem que simplesmente deixar passar, e não absorver aquilo, eu acho que isso ajuda na resiliência.”

A questão da idade está ligada ao quão o indivíduo pode se apresentar resiliente em determinada situação, já que com a idade e as experiências vivenciadas sua maturidade aumenta e sua resistência para lidar e resolver situações difíceis também, Pinto et al (2014) confirmaram isso por meio do estudo que realizaram, onde mostraram que a resiliência varia de acordo com a idade, isso se dá, porque as pessoas mais jovens possuem menos estratégias para lidarem com as adversidades, ou seja, tem uma experiência de vida limitada, já as mais velhas, acumularam mais experiências e habilidades para lidarem com tais situações, portanto elas se tornam mais resilientes.

7.2.2.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental

A construção do perfil do profissional de secretariado tem como base as diretrizes curriculares apresentadas pelo MEC (2005), que ajudam na formação sólida desse profissional, definindo a postura e as características almejadas para o Secretário(a) Executivo(a), algumas dessas características são a organização, controle, direção, liderança, flexibilidade, dentre outras. A profissional B, no desempenho de suas funções secretarias acredita que desempenha muitas das funções traçadas pelas diretrizes curriculares:

“Atenção, responsabilidade, organização, controle, cuidar de certas questões pessoais, paciência para lidar com pessoas totalmente diferentes, e postura o diante de seus liderados, mas principalmente de outros profissionais que muitas vezes não valorizam a classe secretarial”.

Dentre as habilidades desenvolvidas pelo profissional de Secretariado Executivo, que o tornam um diferencial, está a resiliência (NOBRE, 2013), já que por lidar com diversas

situações de pressão em seu ambiente de trabalho, o mesmo precisa manter-se firme e prosseguir com seu trabalho e atividades a fins. A secretária B, aponta a resiliência como fator determinante para a sobrevivência do profissional de secretariado, pois os dois juntos resiliência e secretário (a) podem influenciar e mudar positivamente o ambiente organizacional:

“Um secretário que tem a resiliência como habilidade, faz a diferença porque vai ser aquela pessoa que será uma referência para as demais, por chamar a atenção por causa do seu comportamento, capaz de trazer benefícios para ela e pra organização. ”

Ainda de acordo com Leal e Fiates (2013) o desenvolvimento de novas habilidades, como a resiliência, permitiu ao profissional de Secretariado Executivo que conquistasse um espaço mais significativo na organização e em relação aos seus gestores e poderá assim influenciar de forma positiva, outros profissionais para serem também, a entrevistada B acredita dessa forma, que o profissional de secretariado por estar na linha de frente e por ter outros profissionais sob sua responsabilidade, pode ajudar outros a desenvolverem a resiliência:

“Se uma pessoa só for resiliente creio que não faz tanta diferença, agora se várias forem pode mudar muito, porque a partir do momento que você é resiliente, você tem uma visão diferente das coisas, de como agir em uma situação de estresse, de problema. Se só uma pessoa for resiliente, acredito que os efeitos não serão tantos. Por isso acredito que se o profissional de secretariado que for resiliente, ele pode sim ajudar uma pessoa a ser mais resiliente, já que ele já é.”

Como confirmado por B, o profissional que em seu quadro de habilidades tiver a resiliência, o mesmo trará resultados positivos a si mesmo, à organização e aos seus colegas de trabalho, é um ciclo benéfico (NEIVA; D’ELIA, 2009).

7.2.3 A ENTREVISTADA C

A entrevistada C, atua como recepcionista e secretária de cinco médicos na clínica onde desempenha suas atividades há dois anos. Segue abaixo as considerações feitas pela mesma, e cada subseção corresponderá às perguntas realizadas no dia da entrevista.

7.2.3.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento

De acordo com o dicionário Priberam (2013), a palavra adequar significa “fazer ou sofrer adaptação ou ajustamento consoante a situação”, é uma necessidade que uma pessoa que busca desenvolver resiliência deveria ter, pois faz-se necessário algumas adaptações e ajustamentos pessoais para que o comportamento resiliente seja estabelecido. A

entrevistada C, na sua definição de resiliência, acredita que se adequar ao ambiente em que se está inserido é parte fundamental da resiliência:

“É a capacidade de você se adaptar, a qualquer ambiente, mas principalmente no ambiente de trabalho, que muitas vezes o ambiente é de uma forma, e principalmente se você tem seus defeitos daí você tem que adequar a o que aquele ambiente pede. Ou muitas vezes é uma reação, muitas vezes você tem que mudar para saber ter um bom relacionamento”.

Outra atitude abordada por ‘C’, é a reação que o profissional precisa ter diante de momentos e situações de crise, pressão e estresse, essa atitude e procedimentos que serão tomados, definem muito bem se naquele momento o profissional terá ou não uma postura resiliente, conforme Martins, Genghini, Todorov (2011) afirmam que o sujeito em seu ambiente de trabalho precisa ter um posicionamento maduro e coeso, que lhe auxiliaram nos desdobramentos dessas situações.

Diferente de outras habilidades que podem estar presentes em todo o tempo no comportamento profissional, a resiliência emerge em momento de tensão, em situações adversas, que muitas vezes fogem do controle. Por isso, a mensuração da resiliência em determinada pessoa, pode ser classificada como forte ou fraca conforme Barbosa (2014), que indica que naquele momento o profissional se encontra sensível ao estresse e está em condições de fraca resiliência. A secretária C, classificou seu nível de resiliência como fraco:

“Acho que fraca, porque é muito complexo a questão do ser humano, tem momentos em que você não consegue se adaptar ou talvez assim, você não consegue se readaptar mudar, porque para você ter uma mudança é um pouco difícil, você trabalhar, tem que querer mudar. Aí eu acho meio difícil, uma pessoa ser 100% forte, para mim não existe, infelizmente. ”

Com isso, observa-se que a resiliência pode ser desenvolvida ao longa da caminhada pessoal e profissional de cada um, não é uma habilidade fechada, mas aprendível (PALMA; MEDEIROS, 2011; SOBRARE, 2011; BARBOSA, 2014). Para a entrevistada C, está claro a sua vontade em desenvolver mais a sua resiliência:

“Cabe a mim a cada dia ser melhor e mudar. Hoje eu acho que está fraca porque a gente vai aprendendo com o passar do tempo a se moldar a entender melhor as diferenças de cada um e procurar se adequar tanto na sua vida pessoal quanto na organizacional. ”

Assim como a entrevistada C, a disponibilidade que o Secretário Executivo apresenta para desenvolver novas habilidades e capacidades, confirma que a classe secretarial é uma das que mais almeja se aperfeiçoar (AMARAL; BALDAN; BATISTA; et al, 2012), para

responder às demandas e perspectivas dos gestores, no atual ambiente organizacional (MARTINS et al. 2011).

7.2.3.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental

O profissional que apresenta a resiliência como habilidade diferencial em seu dia a dia, agrega benefícios para si, pessoais e profissionais, para seus colegas de trabalho, assim também como para a organização (PINTO et al. 2014). A secretária C, acredita que a importância de ter a resiliência ajuda muito no seu relacionamento interpessoal:

“Acho que a resiliência só leva a somar, a pessoa vai se dar bem, ter um bom relacionamento interpessoal e só tem a se dar bem. Se você não é resiliente, não consegue se adequar é problema tanto para você como para as pessoas que vão lidar com você no seu dia a dia. Por isso é vantajoso pra mim, para os colegas de trabalho pra organização, só tem vantagens realmente. ”

Assessorar, organizar e cuidar da agenda do gestor são funções desempenhadas por todo profissional de Secretariado Executivo (NATALENSE, 1998; NIEVA; D’ELIA, 2009; LEAL, DALMAU, 2014), e com a secretária ‘C’ não é diferente, como responsável pela agenda de cinco médicos, essas atividades precisam ser realizadas com precisão, mas também exigem muita responsabilidade, o que muitas vezes acarretam cobranças e pressão, já que cada médico tem suas peculiaridades e todos querem ser bem assessorados. Para lidar com situações como essas, agregar habilidades que venham a somar, é de grande importância (CARVALHO, et al, 2014), e a resiliência é uma habilidade/capacidade que promove o autocontrole e o saber lidar com as pressões e tensões do ambiente organizacional (SOBRARE, 2012; TEIXEIRA, QUEIROZ, 2013), portanto, para a entrevistada C, o desenvolvimento da resiliência é fundamental no seu dia a dia:

“Com certeza a resiliência faz toda a diferença porque, melhora em tudo e fica mais fácil de se trabalhar e de se relacionar com as pessoas. É muito vantajoso pra mim. ”

Outro fator que resulta em pressão, é o fato de atuar como intermediário entre pacientes e médicos, e a secretária C acredita que esse relacionamento precisa ser bastante cuidadoso, e lembra que o sigilo nesse relacionamento é fundamental, já que muitas vezes os médicos confiam em seus secretários para desabafar e ouvi-los em determinadas situações que lhes causam certo desconforto. O sigilo é um dos deveres listados no Código de Ética (1989) da profissão, e exige um relacionamento de confiança entre secretaria e superior, e toda essa

carga de confiança pode gerar uma pressão maior por meio do secretário, e mais uma vez a resiliência é uma habilidade diferencial para os profissionais de secretariado, por auxiliarem nas questões interpessoais, ajudando a alcançar e manter pessoas (BEDANI, 2008; SOBRARE, 2012).

Portanto, de acordo com as afirmações da entrevistada C, para um bom desempenho no ambiente de trabalho, as habilidades técnicas são de suma importância, mas se aliadas a competências pessoais podem garantir uma melhor atuação do profissional de Secretariado Executivo.

7.2.4 O ENTREVISTADO D

O entrevistado D, atua como recepcionista e secretário de quatro médicos na clínica onde desempenha suas atividades há quase quatro anos. Segue abaixo as considerações feitas pela mesma, e cada subseção corresponderá às perguntas realizadas no dia da entrevista.

7.2.4.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento

O desenvolvimento da resiliência se dá por uma soma de características diversas presente no ser humano e que foram adquiridas e aprimoradas ao longa da sua vida (GOLEMAN, 2007; BEDANI, 2008; SOBRARE, 2012; BARBOSA 2014). O secretário ‘D’, acredita que ao nível da sua resiliência hoje é forte, por conta de situações difíceis que o mesmo enfrentou:

“Mediante o que eu era e pelo que passei, acredito que a minha resiliência é forte. Vivi situações diferentes e difíceis, meu temperamento foi bastante provado, e mediante essas situações eu sofri uma certa pressão familiar e também de pessoas que apontavam sem entender da coisa. Foi muita coisa na minha cabeça que eu não estava sabendo me controlar emocionalmente e acabou afetando o meu trabalho, quase ao ponto de ser demitido. Então de tudo isso, eu pude adquirir paciência, humildade e crer que de situações ruins você pode tirar coisas boas”.

Dentre os oito modelos de cresças que levam ao desenvolvimento do comportamento resiliente (SOBRARE, 2012), está o ‘sentido de vida’ que é capacidade que o ser humano tem de entender e manter um sentido maior para a sua existência, essa característica ficou bastante evidente na fala de ‘D’, confirmando que o desenvolvimento da resiliência faz parte da construção do caráter humano.

Por tanto, a questão do nível da resiliência não pode seguir uma regra, o que apontará sua presença nas situações enfrentadas pelo profissional, é a sua forma de lidar e se reerguer mediante a tudo isso (SOBRARE, 2012; BARBOSA, 2014). A entrevista com o secretário D, apontou isso, pois o mesmo em diversos momentos disse que teve um comportamento resiliente e em outro momento não, por conta do seu comportamento um tanto quando explosivo, conforme o mesmo afirmou. Mas, por fim, ele disse que hoje é forte, mas que deseja continuar desenvolvendo a resiliência:

“Sim, gostaria sim de desenvolver resiliência! Já percebi que existem coisas em mim que eu nem sabia que tinha. Já melhorou mais, mas eu sou explosivo em certos pontos e em outras situações eu tive tanta paciência, quem nem sabia que poderia ser possível. Então seria muito interessante descobrir outras coisas e aprender novas capacidades pra que eu possa ser mais e mais resiliente.”

Portanto, o desenvolvimento da resiliência é um processo contínuo e com a junção de diversos fatores pessoais, conquistados ao longa da vida, emocionais, amadurecidos com as situações adversas e os profissionais, adquiridos pelas experiências em trabalhos ao longo da carreira (GOLEMAN, 2007; BEDANI, 2008; SOBRARE, 2012).

7.2.4.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental

Para o profissional de Secretariado Executivo é fundamental desenvolver novas habilidades, pois segundo Veiga (2010), foi a profissão que mais sofreu nos últimos anos, em decorrência das mudanças no ambiente organizacional. Nesse contexto, as organizações não são mais as mesmas e seus funcionários precisam acompanhar essa evolução, mostrando o interesse de aprender, desenvolver e usar conhecimentos e habilidades que se adequem ao atual ambiente organizacional (MARTINS et al. 2011). O entrevistado D, acredita que a resiliência é uma dessas habilidades e destaca como umas das características fundamentais para o Secretário Executivo:

“Pra mim as características mais importantes de um secretário é a organização, o saber lidar com as pessoas, saber ouvir mais, pensar antes de falar, falar pouco, ser objetivo, ter um bom temperamento, não se deixar dominar pelas emoções e controlar o estresse, tudo isso acredito que ele consegue com a resiliência também né?!”

Por tanto, hoje o que as organizações querem e precisam, são de profissionais que possuam habilidades diferenciais e que atuem com competência, já que deixaram de ser apenas trabalhadores comuns nas organizações, passando a ter um destaque e importância

maior (MENEGHELLI, 2008; CLEGG, KORNBERGE, PITSIS, 2011), com isso o profissional de secretariado é uma peça de fundamental importância já que a resiliência somada ao seu perfil, garante resultados positivos para a organização como um todo (CASTANHEIRA, 2013; GOMIDE et al. 2014), o secretário D corrobora com os autores destacando a diferença que o secretário executivo que tem resiliência pode fazer:

“Acho que o secretário que tem resiliência faz sim grande diferença, ele sabe ouvir melhor, seu relacionamento com o colega de trabalho é melhor, porque ele não deixa o outro sobrecarregado, mas se ele pode fazer ele faz, ele consegue se adequar as mudanças e pode se reinventar depois de certas turbulências. ”

Diante disso, podemos observar que os benefícios e contribuições que a resiliência traz para o profissional de secretariado, garantem um melhor desempenho no seu ambiente de trabalho, melhor relacionamento com os seus colegas, melhor resolução dos problemas, além de manter em equilíbrio em sua saúde física e emocional (BENDANI, 2008; SOBRARE, 2012; CASTANHEIRA, 2013; GOMIDE et al. 2014).

7.2.5 A ENTREVISTADA E

A entrevistada E, atua como recepcionista e secretária de cinco médicos na clínica onde desempenha suas atividades há um pouco mais de um ano. Segue abaixo as considerações feitas pela mesma, e cada subseção corresponderá às perguntas realizadas no dia da entrevista.

7.2.5.1 A Resiliência e o seu desenvolvimento

A psicologia tem também grande influência no desenvolvimento da resiliência, já que na década de 20 psicólogo americano Martin Seligma desenvolvia estudos nessa área com o objetivo de identificar virtudes e fortalezas inerente aos ao ser humano, algumas das características descobertas por esse psicólogo foram a autodeterminação, a fé, a sabedoria, a criatividade, o autocontrole, a gratidão, o perdão, a capacidade de sonhar, a esperança e o otimismo. Essas são virtudes próprias e inerentes às pessoas (SOBRARE, 2012). Frente a essa afirmação, a secretária E apresentou em sua entrevista certo desconforto com o seu estado psicológico, caracterizou sua resiliência como boa, apesar de apontar fraquezas em determinados momentos:

“Acho que sou sim resiliente, na parte profissional sim, mas nem tanto, porque eu me esforço, mas no meu trabalho tem pessoas que não reconhecem o que eu faço e eu também sou um pouco tímida pra falar, mas eu tento vencer a timidez, eu acho que todo mundo é assim, tenta vencer o medo pra dar a volta por cima pra mostrar cada dia mais forte”.

(...) “Depois de uma situação difícil na minha vida que eu fiquei muito nervosa e abalou o meu psicológico, eu respiro fundo, coloco na minha cabeça que vai passar, eu vou ser forte, eu vou vencer essa timidez, eu vou vencer o medo”.

Tais oscilações apontam que para desenvolver bem a resiliência, o ser humano precisa ter uma inteligência emocional saudável, conhecendo e aprimorando características inerentes aos ‘eu’, tornando-se um ambiente propício ao desenvolvimento de novas habilidades, nesse caso a resiliência (GOLEMAN, 2007).

Outra área que pôde ser observada com a entrevista da secretária E, foi a da espiritualidade, até então não abordada neste estudo, porém relevante. Em sua pesquisa Pinto et al (2014), apresentaram estudos que indicaram o fato de ser religioso como uma condição que conduz a resiliência por produzir resultados favoráveis no manejo da adversidade. A entrevistada E, atribui o seu desenvolvimento da resiliência também a sua fé:

“Quando alguma situação difícil acontece no trabalho, eu procuro manter a calma, tentando não deixar o nervosismo e o estresse tomar conta, mas acredito que o que mais me ajuda é a minha fé, acredito que Deus me ajuda muito, o fato de eu ser cristã me ajuda a ser um pouco mais resiliente. ”

A secretária E, por vezes se mostrou incomodada em não ter certo reconhecimento dos seus colegas de trabalhando assim também como dos seus superiores. Esse incômodo é possivelmente normal em profissionais que atuam na linha de frente, que mantem um relacionamento direto com os clientes externos, e ainda exercem diversas funções na organização (PACHECO, ROSA, 2016), tal situação evidencia que habilidades que ajudem o profissional a manterem o equilíbrio e o autocontrole, são importantes para sanar essas queixas (LIMA, 2004; BATISTA, 2016). Outro ponto relevante, é que o desenvolvimento da resiliência é de grande responsabilidade do profissional, mas a organização e os gestores podem contribuir também através da motivação, que estimulam o bem-estar pessoal e profissional (VOLPATO, CIMBALISTA (2002).

7.2.5.2 O profissional de Secretariado Executivo e a resiliência como habilidade fundamental

Desde os tempos antigos, começando com os escribas, o perfil do profissional de secretariado tem sofrido mudanças (FONTANELLA, 2011), todos com o intuito de preparar o profissional para atuar em diversas áreas da organização, por isso uma das suas características de destaque é o fato de ser multifuncional (MOREIRA; OLIVO, 2012; LEAL; FIATES, 2013), e como tal, deve suprir as necessidades dos seus gestores e organização como um todo, para isso, habilidades e competências que o capacitem a lidar com essas exigências e pressões fazem parte desse novo perfil. Para E, é muito importante desenvolver essas habilidades, já que a sua permanência no emprego, depende de ser cada dia melhor, conforme suas palavras:

“Como sou muito tímida, já tive muito problemas no trabalho, no começo eu errava muito, as pessoas demoraram a confiar em mim. Isso me fez entender que preciso melhorar a cada dia, preciso buscar novos conhecimentos que me ajudem a fazer as coisas de uma maneira melhor, para que os outros vejam essas mudanças em mim. ”

As constantes ameaças que cercam o ambiente organizacional tentando deixa-lo mais instável (BATISTA, 2016), promovem algo positivo nos profissionais, pois a busca de maneiras que o auxiliem na sua permanência no trabalho, gera resultados positivos (MENDES; BRISOLLA, 2014, p. 14) e todos, tanto ele quanto a organização, saem ganhando. A entrevistada E, destacou isso, quando afirmou que buscar ajuda é sinal positivo para a sua melhoria:

“Quando passo por uma situação que não sei mais ou menos o que fazer, fico um pouco insegura, mas busco ajuda pra resolver e fazer o que me pediram. Acho que não é ruim você pedir ajuda, acho que assim você cresce, você conhece o que não conhecia e aprender sempre é muito bom”.

O profissional de Secretariado Executivo, mostra que novos conhecimentos desenvolvem novas habilidades, que geram atitudes mais precisas, melhores, inovadoras, eficientes e eficazes para o seu ambiente de trabalho. Sendo assim, mostra que se distancia dos outros profissionais por ter um perfil tão completo, eficiente e eficaz (AMARAL; BALDAN; BATISTA et al. 2012; LEAL, DALMAU, 2014).

7.3 Diferenças entre profissionais de Secretariado Executivo que possuem resiliência dos que não possuem

Assim como no Quest_Resiliência, as entrevistas mostraram que os profissionais possuem níveis diferentes de resiliência, mas que desejam melhorar para desenvolver mais a resiliência tanto na sua vida pessoal, quanto na profissional.

Algumas coisas foram semelhante entre eles, todos concordaram que desenvolveram a resiliência ao longo das experiências vividas, concordaram também que o desenvolvimento de habilidades diferenciadas e que agregam bons resultados para a organização como um todo, é fundamental para seu crescimento profissional, igualaram-se também ao afirmar que o profissional de Secretariado Executivo que tem resiliência faz uma diferença maior à organização, trazendo maiores benefícios para todos os envolvidos, foram unânimes ao afirmarem que a resiliência é uma habilidade indispensável na vida do secretário (a), e que o mesmo, por ser um profissional com grau elevado de confiança, precisa buscar em habilidades como a resiliência, respostas às exigências e mudanças do atual ambiente organizacional.

Entretanto, algumas diferenças também ficaram em evidências. Alguns em suas falas afirmaram que são fortes no estresse, mas foi observado pela pesquisadora, que apesar de dizerem que eram fortes, seu comportamento e afirmações durante a entrevista, mostrava um pouco o contrário. Dos cinco profissionais entrevistados, apenas um, a secretária C, afirmou ser fraca em seu comportamento resiliente, já todos os outros, afirmaram terem resiliência como habilidade presente em suas atitudes e enfrentamento do estresse oriundos do seu ambiente de trabalho.

Ainda sobre as diferenças, os secretários A, B, C e D por apresentarem um nível de resiliência mais aparente e forte do que o E, mostraram que, mesmo com um grau de resiliência não tão elevado, a diferença é perceptível, já que o olhar a situação de estresse é diferente assim também como sua reação e resolução também. Já a secretária E, com o índice de resiliência mais baixo, prova que a falta de um comportamento resiliente influencia sim no seu desempenho. Essas diferenças foram observadas de acordo com as afirmativas dos mesmos e durante as entrevistas, pois o pesquisador pode notar na segurança da fala e postura de cada um como reagiram aos questionamentos feitos em relação às situações de estresse que enfrentavam no desempenho de suas funções no seu ambiente de trabalho. Sendo assim, de acordo com o índice que cada um apontou, fica notória a diferença de quem apresenta ou não

um comportamento resiliente, e também, com o aumento da resiliência, a sua resistência, reação, resolução e reestruturação ficará melhor.

Diante disso, notou-se que, o ambiente em que os entrevistados desempenham suas atividades secretariais é bastante propício à pressão, estresse e problemas, por ser na área da saúde e seus envolvidos estão de certa forma precisando melhorar ou solucionar problemas relacionados a algum tipo de doença. Por tanto, as atividades secretarias vão desde o receber bem suas pacientes/clientes, ao servir e assessorar bem os médicos pelos quais são responsáveis. É importante se comunicarem bem e passar as informações de maneira precisa e correta, para que não haja uma má interpretação das partes envolvidas, podendo gerar situações constrangedoras e até mesmo de risco para a saúde dos pacientes. Dessa forma, os próprios secretários sentem a necessidade de desenvolverem habilidades que os ajudem a lidar e superar essas situações que são bastante vivenciadas por eles.

8. RESULTADO DA PESQUISA

Os dados levantados pelo questionário e entrevista, apresentam em sua maioria, coerência entre si, ou seja, tanto no questionário quanto na entrevista, observou um mesmo nível no comportamento resiliente apresentado pelos participantes A, B, C e D, havendo apenas uma divergência no resultado de um dos participantes, o E.

As divergências podem ocorrer, devido as condições de local, tempo e espaço que foram utilizados pelos respondes durante o questionário e a entrevista (HEERDT, LEONEL, 2007; GEHARD, SILVEIRA, 2009). Nesta pesquisa esses fatores estiveram presentes, já que o questionário pode ser respondido em horário e local escolhidos por cada um, conforme sua disponibilidade, e eles não precisariam da companhia de ninguém, proporcionando uma liberdade maior para suas respostas. Em contrapartida, entrevista foi realizada em horário e local determinados e com a presença da pesquisadora, o que pode ocasionar certa timidez, insegurança e muitas vezes distorção nas respostas.

A seguir, no quadro 12, são apresentados os resultados dos instrumentos que serviram para o levantamento dos dados, o questionário e a entrevista, e a comparação entre eles.

Quadro 12 – Comparação dos resultados do Quest_Resiliência e a Entrevista

Sujeito	Quest_Resiliência	Entrevista	Comparação
A	Sim, aparente	Sim, aparente	Igual
B	Sim, firme	Sim, firme	Igual
C	Sim, sutil	Sim, sutil	Igual
D	Sim, sutil	Sim, sutil	Igual
E	Sim, firme	Sim, fraca	Divergente

Fonte: elaborado pela autora

A participante A apresentou uma resiliência ‘aparente’, ou seja, visível ao enfrentar os problemas vivenciados, isso ficou evidente no questionário e na entrevista, mostrando certo equilíbrio em suas respostas. A entrevistada B foi a que apresentou a resiliência em um nível mais elevado o ‘firme’, isso indica que a mesma é capaz de lidar e superar situações de estresse de maneira mais precisa e que não traga tantas consequências ruins à sua vida.

Entre os entrevistados apenas dois, o C e o D, tiveram resultados iguais. Ambos apresentaram um comportamento resiliente ‘sutil’, ou seja, apesar de terem resiliência, não foi de forma tão consistentes em suas reações com as situações da vida que lhes foram questionadas. Por fim, a secretária E foi a única que apresentou diferença nos resultados. No

Quest_Resiliência suas respostas levaram a um resultado de resiliência ‘firme’, indicando que pode lidar e superar situações de estresse, no entanto, na entrevista seu comportamento e suas afirmações indicaram uma resiliência ‘fraca’, mostrando que tem pouca segurança em lidar e resolver situações de pressão e crise.

Observou-se também, que os participantes demonstraram capacidade de lidar e solucionar situações de estresse, já que a resiliência só pode ser vivenciada com o estresse e o ambiente organizacional é propício a essas situações, tornando-se um local ideal para o desenvolvimento dessa habilidade. Com isso, os profissionais de Secretariado Executivo, que estão na linha de frente, têm grandes vantagens no desenvolvimento de um comportamento resiliente, aja vista, sua predisposição em aprender e agregar novos conhecimentos, capacidades e habilidades em seu perfil profissional.

Com isso, pode-se verificar que aqueles que apresentaram um resiliência mais visível em suas reações, que foram A, B, C, e D, conseguem lidar, solucionar e superar de maneira mais precisa as diversas situações adversas do seu ambiente organizacional, e a E, ainda precisa desenvolver um pouco mais tal habilidade. Verificou-se também que as respostas foram bem semelhantes em seus resultados, garantindo para a pesquisa uma melhor relevância em sua aplicação.

Por fim, identificou-se que o desenvolvimento da resiliência é gradativo e diferente para cada profissional, dependendo do seu aprendizado ao longo da vida, suas reações e seu comportamento resiliente pode ser mais frequente no lidar e solucionar situações adversas, garantindo resultados positivos para si, para os outros e para a organização como um todo.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo possibilitou além do entendimento do conceito de resiliência, a proposição de estratégias para melhorar o desempenho de profissionais em seus ambientes de trabalho. Foi possível também identificar vários conceitos de resiliências por meio de leituras distintas de autores diferentes, cabendo aqui mencionar que nenhum se sobrepõe ao outro, são apenas perspectivas diferentes do mesmo conceito e que se complementam e contribuíram essencialmente para essa pesquisa.

Foi possível verificar que o atual ambiente organizacional passa por um momento de mudanças constantes e instabilidades, oriundos de avanços tecnológicos, políticos e sociais, parte fundamental da globalização. A necessidade de profissionais capazes de executarem suas funções nesse contexto é fundamental e indispensável, já que os mesmos passam a ser essenciais e ter papel vital para as organizações.

Diante disso, averiguou-se que conhecer, desenvolver e aplicar novas habilidades, garantirá aos profissionais uma permanência maior em seu ambiente de trabalho, pois poderão contribuir de forma mais precisa à sua organização, conquistando também objetivos e resultados favoráveis. Profissionais preparados e capazes podem fazer grande diferença no ambiente organizacional

Portanto, a resiliência aparece como habilidade/capacidade diferencial por ajudar o profissional a se reerguer após determinado momento de estresse, já que há uma relação entre o estresse e a resiliência, ambos, apesar de bastante distintos, tem certa dependência entre si. Pois a resiliência se dá em um ambiente de estresse e situações de pressão e crise, normalmente vivenciadas no atual ambiente organizacional e que requerem competências capazes de inverterem situações como essas.

A resiliência é aprendida conforme o desenvolvimento de características e habilidades inerentes ao ser humano que ficaram em evidências por meio das experiências e conhecimentos agregados ao longo da vida. Portanto, todo e qualquer indivíduo pode ser resiliência em determinada situação, ou seja, é uma capacidade/habilidade aprendível executada por aqueles que desejam melhorar sua reação e superação frente as adversidades da vida.

Ficou claro também que, o fato não é se o profissional é ou não resiliente, mas sim, se ele teve uma reação firme e positiva em uma situação difícil, sendo assim, ele teve resiliência em seu comportamento. E o fato de ter sido positivo, mostra que a resiliência traz resultados benéficos para o profissional e organização como um todo. Resultados melhores e

seguros são consequências da utilização da resiliência como habilidade fundamental nos processos de resolução de problemas.

As pesquisas teóricas apontaram que o profissional de Secretariado Executivo precisa da resiliência em seu conjunto de habilidades, pois é um dos profissionais que mais enfrentam pressões e cobranças, por desempenharem funções múltiplas na organização e por estarem na linha de frete, no contato direto com os clientes e com a responsabilidade de assessorar seu superior. Com isso, a resiliência passa a ser fundamental na construção do seu perfil e atuação profissional.

Acredita-se que a presente pesquisa tem relevância tanto no âmbito acadêmico, quanto no social, apresentar a resiliência como habilidade diferencial para os profissionais de secretariado. Espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para novos a construção do perfil secretarial, visto que, seu perfil está em constante evolução e o agregar novas habilidades o possibilita a estar sempre avançando e exercendo as funções que lhes são pertinentes de maneira diferencial e positivamente.

Para colaborar com essas futuras investigações podemos sugerir: Avaliar outras características da resiliência e seus benefícios para os profissionais e organização; analisar as constantes mudanças e avanços no perfil do profissional de Secretariado Executivo; Investigar em outros ambientes, os resultados positivos dos profissionais que se valem da resiliência para lidar, superar e se reerguer após situações adversas.

Por fim, como participante e pesquisadora deste trabalho, é pertinente afirmar que através do estudo e aplicação desta pesquisa, houve um crescimento e amadurecimento pessoal e profissional. Se mostrou também relevante, por apresentar as ferramentas necessárias para o desenvolvimento de uma habilidade diferencial para o contexto em que se encontra o atual ambiente organizacional, permitindo assim, aos profissionais, crescerem e progredirem em suas carreiras.

REFERÊNCIAS:

ALMEIDA, W. G.; Rogel, G. T. S. & SHIMOURA, A. S. (2010) Mudanças de paradigmas na gestão do profissional de Secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**. São Paulo. (Vol. 1. n. 1. pp. 46-68. jan./jun.)

ALMÉRI, Tatiana Martins; BARBOSA, Eliel Gomes; NASCIMENTO, Alessandra. Conflitos Organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos. **Revista de Administração da UNIFATEA**, v. 9, n. 09, 2015.

AMARAL, J. C. D. D. et al. Profissional de secretariado: competências e habilidades no mundo corporativo. **Pós em revista do centro universitário Newton Paiva**, Belo Horizonte, n. 6, 2012. Disponível em: <http://blog.newtonpaiva.br/pos/wp-content/uploads/2013/04/PDF-E6-A06.pdf>. Acesso em: Ago. 2016.

BATISTA, Rosimeire Luíza; OLIVEIRA, Áurea de Fátima. Antecedentes da confiança do empregado na organização. **Estudos de Psicologia**, v. 17, n. 2, 2012.

BARBOSA, George.(Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

BARLACH, Lisete; LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; MALVEZZI, Sigmar. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. **Interamerican Journal of Psychology**, v. 42, n. 1, 2008.

_____. Resiliência em professores do ensino fundamental de 5º a 8º série- validação e aplicação do “questionário do índice de resiliência: adultos Reivich-Shatté/ Barbosa”.In: BARBOSA, George.(Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

BEDANI, Edna Rodrigues. **Resiliência em gestão de pessoas: um estudo a partir da aplicação do “questionário do índice de resiliência : adultos” em gestores de uma organização de grande porte**. Dissertação (mestrado em Administração) -Faculdade de Ciências Administrativas da Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, 2008. 115 f.

BELMONT, Edileuza Maria Lima. A resiliência no processo de formação continuada dos professores e alunos-professores do curso de mestrado profissional em ensino de ciências na Amazônia. In: BARBOSA, George. (Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

BÍBLIA. Português. **Bíblia Missionária de Estudo**. Almeida Revista e Atualizada. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil. 2a ed, 1988.

BOGUSLAWSKI, Ana Maria; SANTOS, Emili Barcellos Martins. “Prazer em conhecê-lo (a), sou o curso de Secretariado Executivo”: um estudo sobre o (des) conhecimento de alunos de ensino médio acerca da formação universitária em secretariado executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 3, p. 134-156, 2013.

BOHRER SCHERER, Isabel; MINELLO, Italo Fernando. Características do comportamento empreendedor durante o insucesso. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 3, 2014.

BORTOLOTTI, Márcia Fernanda Pasa; WILLERS, Ednilse Maria. Profissional de Secretariado Executivo: Explicação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**, v. 4, n. 4, 2005.

BRISOLLA, Maria Elisabete Negri; MENDES, Caroline **A resiliência do profissional do setor bancário da cidade de Piracicaba**. Trabalho de Conclusão de Curso. Piracicaba: FATEC, 2014. 72 f.

CARVALHO, Virgínia D.; MARTINS TEODORO, Maycoln Leôni; DE OLIVEIRA BORGES, Livia. Escala de Resiliência para Adultos: aplicação entre servidores públicos. **Avaliação Psicológica**, v. 13, n. 2, 2014.

CASTANHEIRA, Fernanda Paula Dias et al. **A Relação entre a Resiliência e a Vulnerabilidade ao Stresse: estudo numa organização de práticas positivas**. 2013. Dissertação de Mestrado.

Código de Ética do Profissional de Secretariado. Disponível em: http://www.fenassec.com.br/site/b_osecretariado_codigo_etica.html

CLEGG, Stewart; KRONBERGER, Martin; PITIS, Tyrone. **Administração e organizações: uma introdução à teoria e à prática**. Tradução: [coordenação de] Patrícia Lessa Flores da Cunha [et al]; revisão técnica: Alexandre Perucia. Porto Alegre: Bookman, 2011.

DAFT, Richard L. **Administração**. Tradução Robert Brian Taylor. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

DICIONÁRIO PRIBERAM DA LÍNGUA PORTUGUESA 2008-2013. Acessado em Julho de 2016 e setembro de 2017. Disponível em: < <https://www.priberam.pt/dlpo/Default.aspx>>

DOS SANTOS, Christiane Bischof; KATO, Heitor Takashi. Ambiente e Resiliência Organizacional: Possíveis Relações sob a Perspectiva das Capacidades Dinâmicas. **Desafio Online**, v. 2, n. 1, p. 111-126, 2014.

DURANTE, Daniela Giaretta et al. Atuação e ascensão profissional a partir da formação em Secretariado Executivo: levantamento com egressos da UPF/RS. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 2, n. 2, p. 170-193, 2011.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. 1909; Tradução Nivaldo Montingelli Jr. 3 ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

_____. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr.- 5 ed.- São Paulo: Pioneira, 1996.

DUNCK, Ana Priscila Souto; MONTEIRO, Camila de Souza; FERREIRA, Érica; ABRANTES, Josineide Gonçalves Silva. Resiliência: Competência essencial em profissionais de secretariado. In: BARBOSA, George.(Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. Tradução de Gilson Cesar Cardoso de Souza. São Paulo: Perspectivas, 1983. (Coleção Estudos).

EDERSHEIM, Elizabeth Hass. **A essência de Peter Drucker: uma visão do futuro**. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FANTINATO, Marcelo. **Metodologia da pesquisa**, 2015. Disponível em : <<http://each.uspnet.usp.br/sarajane/wp-content/uploads/2015/09/M%C3%A9todos-de-Pesquisa.pdf>> . Acesso setembro de 2017.

FONTANELLA, Rosane. Os tipos comportamentais dos executivos ea postura do profissional de secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 2, n. 2, p. 79-104, 2011.

GALINDO, Alexandre Gomes; SOUZA, Eduardo César Pereira; DA COSTA CARVALHO, Iamile. Competências Declaradas para Atuação do Profissional de Secretariado Executivo sob a Perspectiva dos Acadêmicos da Universidade Federal do Amapá-UNIFAP. **Revista Expectativa**, v. 11, n. 11, p. 8-30, 2012.

GOMIDE JÚNIOR, Sinésio; SILVESTRIN, Luiz Humberto Bonito; OLIVEIRA, Áurea de Fátima. Bem-estar no trabalho: o impacto das satisfações com os suportes organizacionais e o papel mediador da resiliência no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 1, p. 19-29, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. - 4. ed. - São Paulo : Atlas, 2002.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional: A teoria revolucionária que define o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2007.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.35, n.3, p.20-29, maio/jun. 1995.

HEERDT, M. L.; LEONEL, V. **Metodologia Científica e da Pesquisa: livro didático**. -5 ed. – Palhoça: UnisulVirtual, 2007. 266p.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva,2003.

LASTA, Adriane; DURANTE, Daniela Giaretta. A gestão secretarial no cenário organizacional contemporâneo. **Secretariado Executivo em Revist@**, v. 4, n. 4, 2011.

LEAL, Fernanda Geremias; DALMAU, Marcos Baptista Lopez. Formação e perspectivas de atuação do secretário executivo no Brasil. **Secretariado Executivo em Revist@**, v. 10, p. 71-85, 2015.

LEAL, Fernanda Geremias; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. Competências dos Secretários-Executivos de uma Universidade Pública Federal: Uma Análise a partir da Perspectiva dos Gestores. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 3, p. 30-57, 2013.

Lei de Regulamentação da Profissão. Lei 7377, de 30/09/85 e Lei 9261, de 10/01/96.

Disponível em : http://www.fenassec.com.br/site/b_osecretariado_lei_regulamentacao.html

LEIVA, Maria de Lourdes Dias; NASCIMENTO, Marisa Ferrari do. Caminhar no Labirinto: os efeitos dessa meditação ativa sobre a resiliência do indivíduo. In: BARBOSA, George.(Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

MARTINS, Cíbele Barsalini; GENGHINI, Antonio Luiz; TODOROV, Maria do Carmo Assis. A resiliência na atuação profissional em secretariado. **Secretariado Executivo em Revist@**, v. 7, 2012.

MENEGHELLI, Leocádio; GROSCHE, Maria Selma. O ambiente das organizações na era da globalização. **Acesso em**, v. 30, 2016.

MINELLO, Italo Fernando. **Resiliência e insucesso empresarial: um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio**. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

MOREIRA, Katia Denise; DE OLIVO, Luis Carlos Cancellier. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 1, p. 30, 2012.

NATALENSE, Liana. A secretária do futuro. **Rio de Janeiro: Qualitymark**, 1998.

NOBRE, Elizomar Assis. Inteligência emocional: um diferencial para o profissional de secretariado executivo. **Revista Expectativa**, v. 12, n. 12, p. 43-54.

NEIVA, Edméia Garvia; D'ELIA; Maria Elizabete Silva. **As novas competências do profissional de secretariado** - 2. ed. - São Paulo: IOB, 2009.

PACHECO, Veruska Albuquerque; ROSA, Ana Cláudia Alves. Estresse: fatores e o grau de influência decorrente do atendimento ao público-Estudo de caso em um Centro Clínico. **Universitas: Gestão e TI**, v. 6, n. 2, 2016.

PINTO, E. A. et al. Resiliência em Discentes de Administração, por Idade, Religiosidade e Gênero. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 5, n. 2, p. 141-162, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

REIVICH, Karen; SHATTE, Andrew . **The Resilience Factor:7 Keys to Finding Your Inner Strength and Overcoming Life's Hurdles**. Disponível em: <<http://www.deeelliottconsulting.com/system/files/The%20Resilience%20Factor.pdf>>. Acesso em: Nov. 2016.

RESOLUÇÃO Nº 3, DE 23 DE JUNHO DE 2005 Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf>, Acessado em julho de 2017.
RIBEIRO, Ana Cláudia de Araújo et al. Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental. **Psicologia em estudo**, p. 623-633, 2011.

RODRIGUES, Edna Bedani. Resiliência uma competência da liderança moderna. In: BARBOSA, George. (Organizador). **Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil**. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

SOBRARE. **Guia Rápido o que é Resiliência**. Disponível em: <<http://sobrare.com.br/ebook-o-que-e-resiliencia/>> Acesso em: Out. 2016.

SCHERER, Isabel Bohrer; MINELLO, Italo Fernando. Resiliência diante do insucesso empresarial: uma perspectiva possível. **Atas do SemeAd**, p. 1-15, 2013.

_____. **Resiliência projetos de vida**. Disponível em: <<http://sobrare.com.br/ebook-resiliencia-projetos-de-vida/>> Acesso em : Nov. 2016.

_____. **O que significa a resiliência no trabalho e por que é importante**. Disponível em: < [http:// sobrare.com.br/resiliencia-notrabalhoeporqueeimportante/](http://sobrare.com.br/resiliencia-notrabalhoeporqueeimportante/)> Acesso em: Ago. 2016.

_____. **Resiliência no trabalho para profissionais mais flexíveis**. Disponível em: <<http://sobrare.com.br/resiliencia-no-trabalho-para-profissionais-mais-flexiveis/>> Acesso em: Jul. 2016.

SILVA, Edjane Muniz et al. O empreendedorismo corporativo e a inovação nas organizações. **Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT**, v. 2, n. 3, p. 151-166, 2015.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil-UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica-Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, p. 31-32, 2009.

TEIXEIRA, Ariane Robine Nunes; Rutinéia Duarte de ; QUEIROZ. A Importância da Resiliência no Contexto Organizacional. In: **Psicologado**. Edição de agosto de 2013.

Disponível em : <https://psicologado.com/atuacao/psicologia-organizacional/a-importancia-da-resiliencia-no-contexto-organizacional>. Acessado em julho de 2017.

VEIGA, Denize Rachel. **Guia de Secretariado:** técnicas e comportamento. 3 ed. São Paulo: Érica, 2010.

VOLPATO, M.; CIMBALISTA, S. O processo de (des) motivação e incentivo à inovação para a empresa. **Capacitação tecnológica e competitividade: o desafio para a empresa brasileira.** Curitiba: IEL/PR, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Trad. Daniel Grassi- 2. Ed.- Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANELATO, Luciana Silva; CALAIS, Sandra Leal. Estudo sobre stress e resiliência em motoristas de ônibus urbano. In: BARBOSA, George.(Organizador). **Resiliência:** Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil. 1ª Edição. São Paulo: SOBRARE, 2014. 357p.

ANEXO I
QUESTIONÁRIO DA SOBARE



1- Apresentação

Um dos principais instrumentos de resiliência é a escala denominada “Quest_Resiliência”. Por ela se pode mapear e compreender o tipo de superação de uma pessoa ou de um grupo quando diante de situações de adversidades e de um forte e contínuo estresse.

Também em situações de alta tensão que se estendem por um período significativo, ou frente aos desafios e enfrentamentos que exigem determinação, negociação, ousadia e muita flexibilidade. Ou ainda naquelas situações como desempregos, mudanças bruscas de culturas e regiões, graves doenças, mortes, quebras significativas de vínculos (abandono / divórcio), abusos, entre tantas outras situações que abalam e desestruturam a resiliência em uma pessoa.

Pessoas com consistente resiliência desenvolvem a capacidade de superação ao harmonizarem os pensamentos de modo adequado aos comportamentos, tornando-se mais flexíveis e amadurecidas no enfrentamento das adversidades e desafios. O Quest_Resiliência permite mapear qual é a atual condição de resiliência em que uma pessoa está e evidencia quais os pontos devem ser desenvolvidos.

Hoje para proporcionar maior facilidade no acesso ao instrumento, o Quest_Resiliência é disponibilizado apenas no formato On-line.

2- Sobre os Resultados

A escala de resiliência “Quest_Resiliência” em suas versões, possibilita mapear os índices numéricos em oito modelos de crenças, apresenta os resultados em blocos de texto. O primeiro bloco do texto, traz uma visão geral da crença. Outro bloco traz a descrição dos aspectos relevantes sobre o padrão de respostas naquela crença em particular. Permite verificar em que modelo de crenças se deve apenas fazer a manutenção de fortalecimento por

estar com um índice adequado, ou avaliar em qual modelo de crença se necessita fazer um maior investimento.

A escala de resiliência “Quest_Resiliência” permite, de igual modo, constatar a existência de crenças vulneráveis que foram apresentadas nas respostas e com isso visualizar onde é possível resinificar as crenças em fragilidade, a fim de se obter uma condição de “melhor em resiliência”

As pesquisas com uma escala de resiliência se originaram na validação inicial ocorrida em 2006 quando do doutoramento do Professor George Barbosa na PUC/SP. Nessa primeira validação foram trabalhados 07 fatores com uma abordagem psicológica. Maiores detalhes podem ser obtidos em sua Tese.

A partir de 2006, com o transcorrer de novas pesquisas, o Prof. Dr. Barbosa constatou a necessidade de ampliar sua investigação científica com a temática da resiliência. Abdicou da versão de 2006, passando a pesquisar a Resiliência por meio de oito modelos básicos de crenças. Em 2009 a nova escala, conhecida como Quest_Resiliência foi validada,

Atualmente a SOBRARE detém os direitos de cessão de todas as versões, e disponibiliza a ferramenta especificamente no desenvolvimento da Formação de Coaching em Resiliência ou para todos aqueles que estão envolvidos com pesquisas.

http://sobrare.com.br/historia-do-quest_resiliencia/

ANEXO II

LEI DE REGULAMENTAÇÃO DA PROFISSÃO

Lei 7377, de 30/09/85 e Lei 9261, de 10/01/96

Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário e dá outras providências

O Presidente da República.

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art.1º. O exercício da profissão de secretário é regulado pela presente Lei.

Art.2º. Para os efeitos desta Lei, é considerado:

I - Secretário Executivo

a) o profissional diplomado no Brasil por curso superior de Secretariado, reconhecido na forma de Lei, ou diplomado no exterior por curso de Secretariado, cujo diploma seja revalidado no Brasil, na forma de Lei.

b) o portador de qualquer diploma de nível superior que, na data de vigência desta Lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionados no Art.4º. desta Lei.

II - Técnico em Secretariado

a) o profissional portador de certificado de conclusão de curso de Secretariado em nível de 2º. grau

b) portador de certificado de conclusão do 2º. grau que, na data de início da vigência desta Lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionados no Art.5º. desta Lei.

Art. 3º. É assegurado o direito ao exercício da profissão aos que, embora não habilitados nos termos do artigo anterior, contém pelo menos cinco anos ininterruptos ou dez anos intercalados de exercício de atividades próprias de secretaria na data de vigência desta Lei.

Art.4º. São atribuições do Secretário Executivo:

I - planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;

II - assistência e assessoramento direto a executivos;

III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;

IV - redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;

V - interpretação e sintetização de textos e documentos;

VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;

VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;

- VIII - registro e distribuição de expediente e outras tarefas correlatas;
- IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento a chefia;
- X - conhecimentos protocolares.

Art.5º. São atribuições do Técnico em Secretariado:

- I - organização e manutenção dos arquivos da secretaria;
- II - classificação, registro e distribuição de correspondência;
- III - redação e datilografia de correspondência ou documentos de rotina, inclusive em idioma estrangeiro;
- IV - execução de serviços típicos de escritório, tais como recepção, registro de compromissos, informações e atendimento telefônico.

Art.6º. O exercício da profissão de Secretário requer prévio registro na Delegacia Regional do Trabalho do Ministério do Trabalho e far-se-á mediante a apresentação de documento comprobatório de conclusão dos cursos previstos nos incisos I e II do Art.2º. desta Lei e da Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS.

Parágrafo Único - No caso dos profissionais incluídos no Art.3º., a prova da atuação será feita por meio de anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social e através de declarações das empresas nas quais os profissionais tenham desenvolvido suas respectivas atividades, discriminando as atribuições a serem confrontadas com os elencos especificados nos Arts.4º. e 5º.

Art.7º. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art.8º. Revogam-se as disposições em contrário.

José Sarney
Almir Pazzianoto
Fernando Henrique Cardoso
Paulo Paiva

ANEXO III

CÓDIGO DE ÉTICA DO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

Publicado no Diário Oficial da União de 7 de julho de 1989.

Capítulo I Dos Princípios Fundamentais

Art.1º. - Considera-se Secretário ou Secretária, com direito ao exercício da profissão, a pessoa legalmente credenciada nos termos da lei em vigor.

Art.2º. - O presente Código de Ética Profissional tem por objetivo fixar normas de procedimentos dos Profissionais quando no exercício de sua profissão, regulando-lhes as relações com a própria categoria, com os poderes públicos e com a sociedade.

Art.3º. - Cabe ao profissional zelar pelo prestígio e responsabilidade de sua profissão, tratando-a sempre como um dos bens mais nobres, contribuindo, através do exemplo de seus atos, para elevar a categoria, obedecendo aos preceitos morais e legais.

Capítulo II Dos Direitos

Art.4º. - Constituem-se direitos dos Secretários e Secretárias:

- a) garantir e defender as atribuições estabelecidas na Lei de Regulamentação; b) participar de entidades representativas da categoria;
- c) participar de atividades públicas ou não, que visem defender os direitos da categoria;
- d) defender a integridade moral e social da profissão, denunciando às entidades da categoria qualquer tipo de alusão desmoralizadora;
- e) receber remuneração equiparada a dos profissionais de seu nível de escolaridade;
- f) ter acesso a cursos de treinamento e a outros eventos cuja finalidade seja o aprimoramento profissional;
- g) jornada de trabalho compatível com a legislação trabalhista em vigor.

Capítulo III Dos Deveres Fundamentais

Art.5º. - Constituem-se deveres fundamentais das Secretárias e Secretários:

- a) considerar a profissão como um fim para a realização profissional;
- b) direcionar seu comportamento profissional, sempre a bem da verdade, da moral e da ética;
- c) respeitar sua profissão e exercer suas atividades, sempre procurando aperfeiçoamento;
- d) operacionalizar e canalizar adequadamente o processo de comunicação com o público;
- e) ser positivo em seus pronunciamentos e tomadas de decisão, sabendo colocar e expressar suas atividades;
- f) procurar informar-se de todos os assuntos a respeito de sua profissão e dos avanços tecnológicos, que poderão facilitar o desempenho de suas atividades; g) lutar pelo progresso da profissão;
- h) combater o exercício ilegal da profissão;
- i) colaborar com as instituições que ministram cursos específicos, oferecendo-lhes subsídios e orientações.

Capítulo IV

Do Sigilo Profissional

Art.6º. - A Secretária e o Secretário, no exercício de sua profissão, deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.

Art.7º. - É vedado ao Profissional assinar documentos que possam resultar no comprometimento da dignidade profissional da categoria.

Capítulo V

Das Relações entre Profissionais Secretários

Art.8º. - Compete às Secretárias e Secretários:

- a) manter entre si a solidariedade e o intercâmbio, como forma de fortalecimento da categoria;
- b) estabelecer e manter um clima profissional cortês, no ambiente de trabalho, não alimentando discórdia e desentendimento profissionais;
- c) respeitar a capacidade e as limitações individuais, sem preconceito de cor, religião, cunho político ou posição social;
- d) estabelecer um clima de respeito à hierarquia com liderança e competência.

Art.9º. - É vedado aos profissionais:

- a) usar de amizades, posição e influências obtidas no exercício de sua função, para conseguir qualquer tipo de favoritismo pessoal ou facilidades, em detrimento de outros profissionais;
- b) prejudicar deliberadamente a reputação profissional de outro secretário;
- c) ser, em função de seu espírito de solidariedade, conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética.

Capítulo VI

Das Relações com a Empresa

Art.10º. - Compete ao Profissional, no pleno exercício de suas atividades:

- a) identificar-se com a filosofia empresarial, sendo um agente facilitador e colaborador na implantação de mudanças administrativas e políticas;
- b) agir como elemento facilitador das relações interpessoais na sua área de atuação;
- c) atuar como figura-chave no fluxo de informações desenvolvendo e mantendo de forma dinâmica e contínua os sistemas de comunicação.

Art.11º. - É vedado aos Profissionais:

- a) utilizar-se da proximidade com o superior imediato para obter favores pessoais ou estabelecer uma rotina de trabalho diferenciada em relação aos demais;
- b) prejudicar deliberadamente outros profissionais, no ambiente de trabalho.

Capítulo VII

Das Relações com as Entidades da Categoria

Art.12º. - A Secretária e o Secretário devem participar ativamente de suas entidades representativas, colaborando e apoiando os movimentos que tenham por finalidade defender os direitos profissionais.

Art.13º. - Acatar as resoluções aprovadas pelas entidades de classe.

Art.14º. - Quando no desempenho de qualquer cargo diretivo, em entidades da categoria, não se utilizar dessa posição em proveito próprio.

Art.15º. - Participar dos movimentos sociais e/ou estudos que se relacionem com o seu campo de atividade profissional.

Art.16º. - As Secretárias e Secretários deverão cumprir suas obrigações, tais como mensalidades e taxas, legalmente estabelecidas, junto às entidades de classes a que pertencem.

Capítulo VIII

Da Obediência, Aplicação e Vigência do Código de Ética

Art.17º. - Cumprir e fazer cumprir este Código é dever de todo Secretário.

Art.18º. - Cabe aos Secretários docentes informar, esclarecer e orientar os estudantes, quanto aos princípios e normas contidas neste Código.

Art.19º. - As infrações deste Código de Ética Profissional acarretarão penalidades, desde a advertência à cassação do Registro Profissional na forma dos dispositivos legais e/ou regimentais, através da Federação Nacional das Secretárias e Secretários.

Art.20º. - Constituem infrações:

- a) transgredir preceitos deste Código;
- b) exercer a profissão sem que esteja devidamente habilitado nos termos da legislação específica;
- c) utilizar o nome da Categoria Profissional das Secretárias e/ou Secretários para quaisquer fins, sem o endosso dos Sindicatos de Classe, em nível Estadual e da Federação Nacional nas localidades inorganizadas em Sindicatos e/ou em nível Nacional.

APÊNDICE A

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DEPARTAMENTO DE SECRETARIDO EXECUTIVO

ENTREVISTA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – 2017/1

Esta entrevista é parte integrante da construção de um trabalho de conclusão do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Sergipe (UFS), tendo como orientador o professor Abimael Magno de Ouro Filho.

A pesquisa tem como objetivo analisar: “A Resiliência e sua Contribuição para o gerenciamento dos Conflitos Internos do Ambiente Organizacional”.

I -Apresentação:

Pressão, estresse e conflitos são cada vez mais comuns no ambiente organizacional. A globalização e os avanços tecnológicos são os grandes responsáveis pelas constantes mudanças dentro e fora das organizações. Com isso, estar preparado para passar e superar essas situações é fundamental para os profissionais que querem continuar no mercado de trabalho, já que os mesmos passaram a ser os recursos mais importantes dentro das organizações.

Nesse contexto, a busca e o desenvolvimento de novas habilidades torna-se fundamental para a permanência dos profissionais nesse novo cenário do ambiente organizacional. Entre as habilidades de destaque, está a resiliência, que proporciona a superação de situações adversas e a capacidade de prosseguir diante das mais difíceis crises não só de cunho pessoal, mas profissional.

Por tanto, solicito, por gentileza, a participação voluntária de profissionais que exerçam funções de secretários executivos. Asseguro que os nomes não serão divulgados e as informações serão utilizadas somente para fins acadêmicos. A devolução deste material respondido é vital para a conclusão da pesquisa.

Agradeço desde já sua valiosa colaboração e contribuição para a construção deste trabalho.

ENTREVISTA

I – Resiliência: “Ser” Resiliente

- 1- O que você entende pelo conceito de resiliência? (Superar situações difíceis e prosseguir).
- 2- Você se considera resiliente? Por quê?
- 3- Como você classificaria seu nível de resiliência:
() Forte () Fraco
Explique.
- 4- Você gostaria de entender suas potencialidades relacionadas a resiliência no trabalho?

Por que?
- 5- Você gostaria de desenvolver outras potencialidades para melhorar sua resiliência no trabalho? Quais?
- 6- Você gostaria de ser mais resiliente? Justifique.

II – Resiliência e os conflitos no ambiente de trabalho

- 1- Como os conflitos do ambiente de trabalho podem ser diminuídos por uma pessoa resiliente?
- 2- Um profissional resiliente faz diferença no trabalho? Cite exemplos.
- 3- Cite 5 características de uma pessoa resiliente dentro do ambiente de trabalho e por que essas características são importantes.
- 4- Quais são as 5 principais características de um bom Secretário(a) Executivo(a)?
- 5- Quando um funcionário discute com você sobre algo que ocorreu de errado na empresa qual a sua reação?
- 6- Você traz problemas pessoais para o trabalho? Por que?
- 7- É possível apreender com o erro dos colegas do ambiente de trabalho? Justifique.
- 8- Você considera melhor ensinar algo ou aprender no ambiente de trabalho? Por que?
- 9- Você desiste de realizar alguma tarefa solicitada pelo seu chefe no trabalho? Por que?
- 10- Se seu chefe lhe pede algo que você não sabe realizar qual a sua reação?